

# H-CHANGE BLACKBOARD

## 和昌黑板报

 和昌集团  
H-CHANGE GROUP

2019年 13月 | 第5期

- 01 凛冬已至 春华可期
- 12 上下同欲 基业长青
- 16 内部五好 外部三好
- 22 从目标到执行落地生根的智慧
- 38 铁打的营盘，也要有铁打的兵

P/12

## 上下同欲 基业长青



请关掉每一盏

PLEASE TURN OFF EACH LIGHT



长明灯



建筑·人·社会 和谐共生

FOREWORD

卷首语

# 凛冬已至，春华可期

文 / 胡博（和昌集团总裁）

众所周知，我们现在面临着严峻的外部形势：全球经济衰退，国内经济增速下行，房地产市场调控持续收紧，行业发展进入慢车道。原来我们提出的是“均好之上的快周转”，强调快、效率优先。今年，我们的经营管理导向则需要转向精益求精、价值为先。为此，我们提出了2019年新的经营与管理要求，即聚焦目标达成、确保资金安全、践行精细化导向、实现高周转结果。

为什么提出新的经营与管理要求呢？当前，厘清战略这件事已经基本完成，接下来我们要形成五大策略：产品策略、运营策略、投资策略、融资策略和人才组织策略。五大策略的形成、系统化建设，以及决策委员会和决策机制的推进，都需要有统一的思想帮助我们做出判断选择。所以，我们的经营与管理也需要随之提升。

那么，我们提升的目的是什么？过去我们称之为快周转，现在我们更强调高周转，要从单一强调效率、业务的快周转，向关注效率、质量、回报，关注业务、管理、组织等更综合更全面的高周转变。

高周转的最终目的还是要资金高效率、高质量、高回报的周转，为了保证2019年的资金安全，我们的管控基调是，以“资金计划”为抓手，做好快收缓支，以收定支。重视每一笔现金流，以资金计划为抓手，实现资金高周转，提升净资金贡献值，充分发挥资金时间价值。

何为高周转？高周转是指高效率的周转、高质量的周转、高回报的周转。

高效率是指，在业务上，要继续去保持高开发效率，以里程碑节点为抓手，完成项目的分解计划，做到全员有目标、全员有计划，从点状分布到线性管理，细化颗粒度；在管理上，决策效率要高，以“决策委员会”为抓手，推动决策体系迭代升级；在组织上，人均效率要提高，关注2019年核心骨干人员稳定，持续完善各级机构组织架构，优化完善人员结构。

高质量是指，在业务上，进一步聚焦产品和服务质量；在管理上，强化沟通和协同的质量——落实地产及物业沟通机制、总部及直管公司牵手计划、条线管控机制，对于各系统全景规划，总部看计划、一线要结果；在组织上，要做到人员的能力素质和质量进一步提高。

高回报是指，在业务上，聚焦真实回报水平。成本方面控后端、优前端，两费方面要做好管理，实时评估费效比，客户满意度方面，城市公司以“和新计划”为抓手，以具体项目为阵地，明确客户满意度提升目标；在管理上，进一步强化组织和个人的绩效，实现导向和目标一致，总部和一线一致，个人和组织一致，有排序，可晾晒，结果导向，上下同欲；在组织上，对奋斗者的激励做倾斜，继续对绩优者、高认同者给予晋升、储干、调薪。

不管是从业务、管理和组织上通过抓手来提升，还是从效率、质量和回报这三个维度上去强调，最终我们还是要强调资金的高周转，大幅降低风险，提高可预期程度。

2019年，我们要保有敬畏心、平常心和自信心，以高周转为目的，以精细化导向，确保资金安全，聚焦目标达成。针对既有问题和风险，工作重心向后端倾斜；针对新市场变化，结合三年事业计划书和全年经营计划，各条线形成具体战斗举措；针对持续提高效率、质量、回报，围绕业务、管理、组织开展专项工作。

冬天来了，春天就不会太远。只要我们大家凝心聚力，顶住压力，并肩战斗，勇往前行，我们就可以顺风时扬帆起航，逆风时暗度陈仓。用每一个人的实际行动，拥抱属于自己的下一个春天吧。



## 主办单位

| 和昌集团

## 编委会

| 武磊 耿红梅 胡博 王进

| 马进 谢斌

## 编辑部

| 主 编: 周雪黎

| 编 辑: 高文梅 李晓菲 肖菲 朱淋

| 设计指导: 孙黎

## 地址

| 北京市西城区宣武门环球财讯中心D座10层

| 电话: 010-66235000

## 投稿处

| 联系人: 李晓菲

| 电 话: 18108675615

| 邮 箱: lixiaofei@hechangre.com

| 地 址: 湖北省武汉市汉阳区江城大道368号和昌中心24层

| 固 话: 027-84649095

## 新媒体

| 网址: <http://www.hechangre.com>

| 微信: 和昌黑板报 (hechangheibanbao)

部分素材来源于网络, 如有侵权请联系删除。

本资料仅供参考, 不构成公司对相应内容的承诺, 最终解释权归和昌集团所有。

## 和昌文化大使 (排名不分先后)

陈雨霏 (集团运营管理部)

郑莹莹 (集团人力行政部)

白海洋 (集团审计监察部)

刘晨松 (集团投资发展部)

李蕊 (集团工程采购部)

鲜蓝欣 (集团成本管理部)

李秀元 (集团客户服务部)

牟冠硕 (集团设计管理部)

艾茜 (集团风控管理部)

王梦文 (集团营销管理部)

欧阳莹莹 (华南区域)

高佳雯 (和昌资管)

田蕊 (和昌物业)

傅传丹 (杭州公司)

熊芮 (武汉公司)

孙妍 (创和公司)

周焘 (郑州公司)

王玉 (南昌公司)

陈文艳 (合肥公司)

沈立 (洛阳公司)

翟宏锋 (济南公司)

董雪婷 (东莞公司)

陈明艳 (天津公司)

刘红 (苏州公司)

江伟 (宁镇扬公司)

宋夏雨 (青岛公司)

刘李笑悦 (港区公司)



卷首语 / FOREWORD	01
目录 / CONTENTS	02
审时度势 / TRENDS	04
和昌动态 / WHAT'S UP	06
奋斗者 / STRUGGLERS	12
上下同欲 基业长青	12
烹鲜论道 / STRATEGIES	16
内部五好 外部三好——和昌的产品之路	16
从目标到执行落地生根的智慧	22
朋友圈 / MOMENTS	26
以奋斗 敬岁月	26
用成绩为自己代言	28
用精益思维做好每件小事	31
不断奋斗, 就没有到不了的远方	33
用好每一个新手, 调动身边的资源	37
和昌杂谈 / TALK SHOW	38
马嘴·铁打的营盘, 也要有铁打的兵	38
脑洞·发光者	42
茫茫众生, 我们只是沧海一粟	44
倾听是一门学问	46
有创意先要有“常识”	48
用“并联”式的思维去工作	50
解忧杂货铺	52
先吐为快·Flag 还是要立的, 万一实现了呢	54

# TRENDS 审时度势



## 社科院：房价下跌速度趋缓

2019年1月，中国社科院发布《中国住房市场发展月度分析报告》。报告认为，房价下跌速度趋缓，重点城市成交继续回升，同时，报告建议，“房住不炒”仍是新形势下住房政策的前提，可以根据市场形势变化，对政策进行微调，使得房地产政策体系更为科学合理，稳妥推进经营性集体土地入市、期房预售、租购同权、基本公共服务一体化等住房相关领域重大制度改革。

报告分析认为，一、二线城市房价上涨的动力与下跌的压力并存，目前房价上行主要受制于严厉的调控政策及复杂多变的外部经济环境，一旦外部经济环境有所改善，部分一、二线城市楼市可能会率先缓慢回暖。三、四线城市房价短期以继续向下调整为主。

**点评** 2018年的房地产格调“房住不炒”在这格调下，房价得到了延缓，大幅度阻止了房价的上涨，房价趋于稳定。但房价大跌，意味着资产贬值，住房金融风险大涨，银行也会受到重创，很有可能面临系统性金融风险。从这个层面上来说，房价下跌速度趋缓符合经济平稳发展的需求。



## “一城一策”成各地房产调控关键词

随着地方两会陆续召开，各地房地产调控政策也进一步明朗，“一城一策”成为各地各地房地产调控关键词。诸如福建省、河南省、长沙、成都、杭州、宁波等地均表示，将研究制定并实行“一城一策”楼市调控方案。从目前全国各地的政府工作报告可以看出，“一城一策”的提法明显增加，这充分说明政策比较清晰，即未来会在“一城一策”上有较多动作。

有分析人士认为，楼市预期已变，房地产政策最严时期已经过去，微调将不可避免，2019年或有超过30座城市的楼市政策将微调。

**点评** 自2018年年底至今，房地产市场因城施策得到了明显体现。虽然各地政策调整的内容并不相同，但都是根据自身实际情况进行调整。实施“一城一策”，是为了更加实现精准地调控，并不意味着“放水”，也并不能理解为“放开限价”。各地在坚持长效机制建设的基础上，因城施策特点愈发凸显，有望在2019年形成微调热潮。



## 2019年将迎来楼市的“盘整期”

1月21日，国家统计局发布了《2018年1-12月全国房地产开发投资和销售情况》，公布了2018年全年全国房地产行业的各项数据：1-12月全国房地产开发投资120264亿元，比上年增长9.5%。全国商品房销售面积171654万平方米，增长1.3%，其中住宅销售面积增长2.2%。全国商品房销售额149973亿元，增长12.2%，其中住宅销售额增长14.7%。商品房销售面积、金额再如预期双创新高，但房企拿地态度日趋谨慎，土地购置增速持续收窄，也使开发投资额增速高位回落至9.5%，增长后劲略有不足。

**点评** 虽然近10年来行业规模一直处于爬坡增长模式，但总体增速自2016年以来已经明显放缓，增长后劲略有不足。2019年将迎来楼市的“盘整期”，各类指标增速将不及2018年，行业销售面积势必高位微降，悲观预期下房企的拿地积极性也将受到抑制，土地市场将形成“量平价跌”或“量价齐跌”趋势。基于当前的市场行情持续走弱，今年毋庸置疑将成为房地产的销售“淡季”，去化不佳会导致房企资金压力变大，从而影响开工进度和工期。



## 房企密集发债“补血”

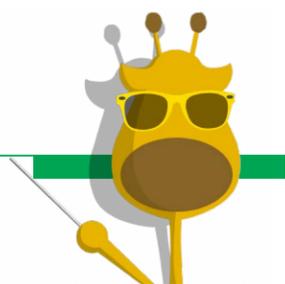
相关数据显示，截至2019年1月24日，相关房地产企业公布的融资计划近60起，合计融资金额超过1500亿元，刷新近一年多来的融资月度新高。自2016年四季度以来，为加大楼市调控力度，关闭定增、公司债收紧、海外发债受限，房地产企业融资收紧已成主旋律。但2018年下半年以来，负债集中迎来还款期，违约、借新还旧频现，房企发债“热情”再度高涨，甚至一周内就有超过二十家房企发债，更有房企一个月内发债三次。

融资用途方面，从企业公告来看主要为“借新还旧”。根据中金公司数据，2019年房企将进入偿债高峰期，2019年国内房企仅信用债偿付额就超过6000亿元，相比2018年翻倍有余，今年房企债务压力并不比2018年有所缓解。

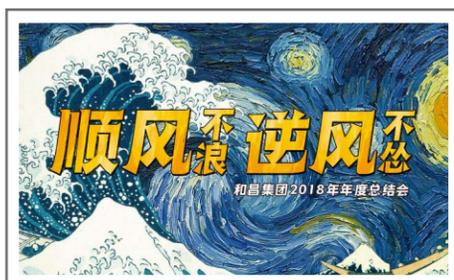
**点评** 短期债务期限将近，融资渠道收紧，销售回款变难，库存现金不足，多重压力让房企们为了渡过难关而皱紧了眉头。总体上当前房企对于2019年市场会比较谨慎，尤其是会去防范各类资金压力所带来的影响，2019年上半年的思路肯定是要做好现金流等方面的工作。



# 和昌动态 WHAT'S UP



要闻 >>



## 顺风不浪 逆风不怂 ——和昌集团2018年会盛典召开

2019年1月15-16日，以“顺风不浪 逆风不怂”为主题的和昌集团2018年年度会议在天津召开，和昌集团总裁胡博、和昌集团副总裁马进、和昌集团副董事长耿红梅、和昌集团董事长武磊依次做了主题演讲，回顾了2018年和昌的成绩和不足，就当下市场环境提出了2019年工作要求。这次会议同时确定了2019年经营主题词：聚焦目标达成、确保资金安全、践行精细化导向、实现高周转结果。随后，“HE 你一起，C 位出道”新年演唱会火热开启，大家以激情活力展现了和昌人的奋斗不止的精神面貌。



## 和昌集团确定未来三年经营规划

2019年1月13日，和昌集团2018年三年事业计划书汇报会在天津召开。会议回顾了2017年事业计划书的实际完成情况以及2018年工作亮点及不足，从规模、回报、效率、口碑、机制、组织、资源等七个方面展示了集团的经营现状，并结合国内外宏观形势、行业周期、城市分级等维度分析了经营的外部环境。在此基础上，未来三年，集团将建立以全面运营指标为核心的目标业绩管理体系，并就三年的运营指标做了拆解，集团各业务端口提出了对应的量化指标和实现策略。同时，区域总裁、各城市公司总经理轮流就各公司三年事业计划书做了汇报，在“盘家底”和“认环境”的基础上，确定了各自未来三年的经营目标及策略。

## 2019年度“和新计划”入户深访启动

为倾听客户声音，解决客户问题，实现客户需求，客户关系部和物业公司联合于2019年2月25日-3月11日，对郑州、洛阳、武汉等城市已交付项目的业主持开展主题为“和新计划-爱在您身边”的全员入户深访工作。此次走访将深入了解了和昌业主的各项需求，倾听每位业主的所感所想所需。抽丝剥茧分析、解码业主需求，讨论针对客户需求，关于硬件设施、软性服务等方面可以提升的方法。



## 以星火之名出发 ——“星火”第二期结业典礼举行

2019年1月15日，和昌集团“星火计划”第二期结业典礼在天津举行。自2017年9月开班以来，“星火计划”第二期班25名成员，共进行8次集训、10门课程，经过答辩迎来了结业典礼。毕业典礼上，大家以视频的形式共同回顾了一年多培训时光中的点点滴滴，并随后对优秀学员颁发了荣誉证书。星火计划作为公司重点培训项目，主要面对中高层管理人员，培养一批全面、复合、有卓越领导力的一线公司总经理后备人才，进一步推动集团领导梯队的建设，丰富和健全公司核心人才梯队培养模式，推动公司长期战略目标的实现。



## 2018届昌想家第二季度提升营开展

2019年1月24日，2018届昌想家第二季度提升营在集团总部和各城市公司开展。本次培训为期1天，采用线上线下相结合的形式，共有46名学员参加。本次培训主要分为商务汇报课程培训、优秀学员工作述职分享、导师成长指导、昌想家技能工作坊四个环节。其中，朱莹莹讲师为大家讲授了《如何开会与汇报》，杜超讲师则以“律己”、“劝学”、“三省”、“聚力”、“叩问”为主题，对昌想家提出成长要求。此次培训旨在让各位昌想家进一步提升自己的职场能力，调整成长目标，端正工作态度，为淬炼更优秀的自我、创造自我价值和社会价值而奋斗。



## HeRo——2018人力资源系统会召开

2019年1月15日，以“HeRo”为主题的和昌集团2018年度人力资源系统会在天津召开。会议共设置了四个主要环节，分别是和昌风向“标”、和昌“新”势力、论“道”人力行政、团建活动，通过邀请部分参会人员分享优秀经验、昌想家代表们展示自我、表彰先进、趣味活动等方式，开拓视野，获得成长，同时进一步增强对人力资源系统角色的认知——助推战略，成人达己，以推动组织的发展变革。



## 需求万变 努力不变 ——2018财务 & 资金系统会召开

2019年1月15日，以“需求万变 努力不变”为主题的和昌集团2018年度财务 & 资金系统会在天津召开，60余名财务 & 资金系统人员参加了本次会议。会议包括报告分享和颁奖两个部分。和昌集团副总裁王进、和昌地产副总裁刘娟、集团财务部总经理刘选智、集团资金管理部助理总经理刘天一等人结合当前经济形势，对融资、财务等工作分享了思考，董事长武磊、副董事长耿红梅最后对财务 & 资金系统工作提出了要求。

# 和昌动态 WHAT'S UP

要闻 >>



## 精细化、高周转、强协同 ——2018 运营系统会召开

2019年1月15日，和昌集团运营系统2018年年度会议在天津召开。会议分为2018年运营总结和2019年运营方案及运营体系建设宣贯、优秀运营主题分享、项目运营主题和奖金制度宣贯、2019年目标责任书签约仪式及运营系统年度颁奖环节四个部分，93名运营系统成员共同讨论了精细化、高周转、强协同相关话题以及非工程出身怎样做好运营工作等问题。



## 2018 年度投资发展系统会召开

2019年1月15日，集团投资发展系统年度会议在天津召开，集团副总裁兼地产副总裁谢斌对集团投资发展系统2018年工作情况进行了总结，用数据展现了2018年投资发展系统的总体业绩及工作成果，同时指出，集团投资发展系统存在人员基础薄弱、投资决策效率有待提高、投资风险防控体系有待完善等方面的不足，鼓励大家面对2019年复杂困难的形势，要全力围绕“谋战略、优投资、提能力”的工作基调，保持良好的投资心态投入到工作中。



## 2018 年度成本系统会召开

2019年1月15日，集团成本系统2018年终会在天津召开，来自城市公司的成本分管领导、成本负责人、成本骨干、成本昌想家及集团成本部约40人参加了本次会议。年会以总结2018年工作、安排2019年工作为主线，并邀请外部专家及典型城市公司代表进行经验分享。胡博总裁在致辞中肯定了成本系统一年的工作，并表示希望成本系统继续在为股东创造价值的同时，学会为客户创造价值，要从开发线条向资金价值线条转移。



## 脚踏实地 志存高远 ——2018 设计系统会召开

2019年1月15日，2018年度和昌集团设计系统年会在天津召开。会议上，设计管理部总经理郎云鹏从项目成果、体系制度建设、标准化成果几方面对2018年设计工作做了总结，并对2019年提出“重研发、抓落地、保交付、强管控、控成本”几点要求。同时，公布了各区域和城市公司的KPI年度排名，对其中的一些问题进行了重点晾晒。最后，集团总裁胡博对设计的标准化工作提出了自己的想法和要求。



## 不忘初心 精细致远 ——2018 工程采购系统会召开

2019年1月15日，和昌集团2018年度工程采购系统会在天津召开。会议邀请了集团工程采购部的刘立民、徐英、李蕊、王艳敏、陈春阳及集团客户服务部的左得佑等人进行了业务分享，在会议上，和昌3.0工程管理体系、2.0招采管理体系也应运而生，以更好地推进工程采购体系化建设。集团工程采购部总经理於桂军最后总结了2018年的工作、部署了2019年的规划，提出要加强自运营能力，落地工程3.0体系和招采2.0体系，建立有效管控机制，推进人才梯队建设等。



## 精细入微 落地生花 ——2018 营销系统会召开

2019年1月15日，和昌集团营销系统2018年终总结大会暨2019年动员大会在天津召开。在会议上，和昌地产副总裁王新鹏对2018年营销系统取得的业绩进行了总结，并发布了2019年的管理目标，对重点工作进行了规划和管理。随后，集团营销管理部唐惊鸿、葛琦、张晓英及部分城市公司代表，就市场、营销管控模式、业务经验进行了分享和宣传。在这次会议上，集团总裁胡博寄语全体营销人，营销人是和昌点点滴滴的光，和昌未来巨大的社会价值和企业的价值，将由营销人身上的点滴价值汇聚起来，共同实现。

# 和昌动态 WHAT'S UP

要闻 >>



## 我们都是追梦人 ——2018 客户关系系统会召开

2019年1月15日，和昌集团客户关系系统会在天津召开。在这次会议上，城市公司代表就过去一年的客户关系工作进行了复盘与反思，客户关系服务部负责人左得佑就第三方满意度调查结合，从客户关系工作的初心，解释了客户价值、品牌价值、产品价值之间的逻辑，明确了客户关系工作的价值。集团副总裁马进对客户关系服务部提出了要求，要求大家要死磕基础，把业务做扎实。



## 2018 年度信息系统会召开

2019年1月15日，和昌集团信息系统2018年总结暨2019年启动会在天津召开。2018年是信息技术部成立之年，这一年，通过“成品采购、快速上线”的主方式，辅以“自主研发”方式迅速建立和昌信息化体系。在会上，大家就“如何挖掘客户需求”“如何提高客户满意度”展开了讨论，同时，信息技术部七名员工就个人2018年工作情况进行了年度述职、培训、主题分享等活动。



## 集团审计中心 2018 年会顺利召开

2019年1月18日，中瑞控股审计中心2018年度总结会在郑州顺利召开。本次会议是中瑞控股新的审计队伍组建以来第一次年度大会，会议通过对2018年全年工作的总结与回顾，分析工作中的不足与原因，为2019年及未来的审计工作明确了方向和思路。中瑞控股总裁刘自磊对审计工作提出了几点要求，表示查问题不是最终目的，处理好查问题、促管理两者之间的关系，要重视审计整改在整个环节中的重要性。



## Hi 无极限 创享一九 ——2018 和昌资管年会召开

2019年1月14-15日，和昌资管2019年会在天津举行。资管全体齐聚天津，参加和昌资管成立后的首次年会，年会涵盖了2018年度总结会、新春嘉年华两个篇章。在年度会议上，资管执行总裁代表资管公司签发2019年度经营管理责任书，各项目负责人代表所在项目团队签署承诺状，签下2019使命必达的庄重承诺。随后，以“Hi无极限，创享一九”为主题的和昌资管2019年新年嘉年华替代了惯例的“春晚”，挥别2018，憧憬并祈福2019。



## 亲爱比肩 团结奋进 ——2018 法务系统会召开

2019年1月15日，和昌集团法务系统2018年年终总结会议在天津召开。会议以“亲爱比肩，团结奋进”为主题，总结了2018年全年的法务工作，并对2019年法务系统在组织建设、投资并购、诉讼处理、合规管理等方面工作提出了新的要求。会议议程分为：法务系统全年工作总结及工作展望；各区域、各城市公司年终述职；年度优秀员工颁奖；法务管理架构组长公布四部分。



## 抓基础 重落实 寻突破 ——2018 和昌物业年会召开

2019年1月26日，和昌物业2018年度总结会议在郑州召开。会议以“抓基础、重落实、寻突破”为主题，总结了和昌物业2018全年工作，并对2019年基础业务、现场品质、客户满意度、投诉等方面工作提出了新的规划及要求。会议议程分为和昌物业全年工作总结及工作展望；项目专题分享；职员禁止行为（红黄线）标准宣讲、宣誓；2019年度目标责任书签订；年度表彰；迎春晚会六部分。



# 上下同欲 基业长青

文 / 耿红梅（和昌集团副董事长）

过 去几年，我们发现，在讲管理、要业绩的同时，缺少了一些软性的东西，也就是文化。那个时候，我们听到的关于公司的声音更多是“冷冰冰”、“没有文化”，我们看到的更多的是业务上的晾晒，而缺少文化的晾晒。为了让我们的管理手段更加丰富，基于三年计划事业书，我们在2018年提出了文化建设的诉求。

在过去的2018年里，我们经历了什么，在月会、季度会到日常经营中所承受的压力，相信大家都感同身受。这不确定的这一年里，我们承受着国内经济短周期下行，面对全球经济减速的大环境，同时，房地产行业调控常态化、下行周

期开启、“活下去”情绪不断蔓延，给企业的压力与日俱增，融资难、拿地难、销售难、回款难……可谓“难”字当头。

有人预测说，2019年可能会是过去十年里最坏的一年，但却是未来十年里最好的一年。有人说，没有最坏的时代，只有最好的自己。

2019年市场会走向何方，无法确定，变化并不可怕，在企业发展过程中，环境和政策永远在变，在行业危机时刻，我们能做的，就是要以“不变”应“万变”，这个“不变”便是企业的价值观和团队，只有坚实的企业文化才能保障战略的实施。

## 和昌文化取决于核心高管团队

那么，和昌的企业文化意味着什么？它可以说是和昌事业的基石、和昌人成长的土壤、和昌人呼吸的空气。它看不见摸不着，但每个人都在这个组织中存在，每个人的行为，直接决定了和昌的发展和和昌人的未来，它是我们成败的关键因素。

回首2016-2018年这三年，在我们编制的三年事业计划书中，2016-2017年解决的更多是关于管理的问题，也就是在解决目标和资源的问题，解决效率、能力和权责的问题，在解决管理的问题之后，我们提出了战略目标，最后才说到文化。从管理的五星模型来看，文化是在前面的基础打下之后，以解决我们后续持续经营和发展的问題。

那么，和昌企业文化的实质取决于谁？

很多人觉得，我们是不是要有一个很醒目的企业领袖，像华为、阿里巴巴那样旗帜鲜明。和昌的管理层经过深入讨论确定，我们不想因为某一个人来定格这家企业，更不想因为一个管理者的更迭影响公司持续向前发展。但和昌企业文化的实质，取决于每一位和昌最核心的高管团队，我们是组织管理最关键、最基础的一环。大家怎么想、怎么做，每个人价值观的排序与取舍，意味着，我们想把和昌打造成一家怎样的企业。

## 再释和昌奋斗者文化

当提到和昌人时，我们的定义是，一群怀揣梦想，愿意投身和昌事业，具备智慧、激情、进取、阳光基因特性的草根奋斗者。

怎么理解和昌的奋斗者文化呢？基于这个定义，我想从三个“精神”方面进行了延展。

### 一是有“企业家精神”的奋斗者文化。

中瑞控股有两大板块，一个是大宗商品瑞茂通，一个是不动产和昌集团，这两个板块除了行业特征不同之外，在团

队方面，前者是一个创业团队的文化，而后者则是一个职业经理人文化。

对于职业经理人而言，优秀的高管人员和一般的高管人员，主要区别就在于是否具备企业家精神。在和昌，这个精神是指，高瞻远瞩，即能够站得高看得远，关注市场、环境，关注和昌短期、长期发展；能兼顾客户、股东、员工、社会价值等，达到各方面的均衡；有担当，有使命感与责任感。

在职业文化氛围的公司里，每年都会有大量优秀的人加入，我们在打造一个优秀平台的同时，在一定程度上文化是被稀释的，但同时我们又在努力地保证这些来自不同背景的人能够快速融入和昌的文化，打造一个与行业内其他企业不同的文化。我觉得这就是我们的企业家精神，这是很难得的。

当然，要特别警醒在职业文化氛围中“打工心态”的存在和蔓延，只看短期业绩和快速回报，没有“创业心态”和“老板心态”的高管在我们企业是不称职的。在这个过程中，其实要考虑各方面的问题，需要创新、需要冒险，还需要有激情和担当精神，以及组织资源的匹配能力，需要兼顾各方面的利益，在有限的资源下做取舍，很多东西是无法照搬过去的经验的，所以，其实我们企业对管理人员的素质模型是有较高要求的。

### 二是有“自律精神”的奋斗者文化。

所谓有自律精神，即有原则，不逾矩的自由，有所为、有所不为；有底线，心存敬畏、严守“经济红线”，勿以善小而不为，勿以恶小而为之。

为什么要强调自律精神呢？高管不自律，带来的管理问题和对团队的伤害的案例，我今天不再赘述。今天，我想讲一下具体案例，如果我们阳光、自律能带来什么。

2016年，我们在和某个城市公司的合作方洽谈合作的过程中，对方的另一位合伙人对我们的合作提出了质疑，对方认为，合作项目的15亿，根据支付条件，会面临比较长时间的支付进度，管理团队都不是老板，是不具备和他们同等谈判的能力的，且面临人员更换带来的后续合作不可控

的风险。经过反复沟通、认知与洽谈过程，对方最终认可了我们的管理模式和管理团队，合同顺利签约。那么，在面临众多可选择的星光熠熠公司中，他们最终为何选择了我们？当时，我们刚进入那个城市，在当地没有任何资源、能力，甚至没有品牌和影响力，之所以最终能够在众多竞争者中脱颖而出，就是因为我们的团队。我们的团队真诚沟通，从经济履约能力到专业态度证明，在整个合作过程中，没有任何人提出任何不正当的利益，一个阳光、勤奋和有专业精神的队伍，是最打动对方的地方。直到达成合作的半年之后，我们才知道背后的真实原因。

自律精神还要我们严守经济红线。管理的方式是要有灰度的，但是在经济这个问题上是没有灰度的，黑就是黑，白就是白，不对就是不对。所以，有问题的时候能把自己摆进去，有利益的时候能把自己摆出来，这个要求还是相当高的。

越自律越自由，这也是我们未来能够进一步加大授权的前提。

2018年加强风控和审计以来，我们在不同的业务板块其实发现了一些问题，这表明我们在某些方面做得还不是很好。虽然没有做文化上的晾晒，但这种践踏制度和红线的行为，我们是绝不姑息、绝不容忍的，在2019年，我们会更加旗帜鲜明地提出来。

### 三是有“传帮带精神”的奋斗者文化。

也就是要有激情，能够激活团队里的个体，释放所有人的潜力，搭好架子、“传帮带”，致力于提升组织整体能力。

这个和很多企业“拿来主义”的用人文化是不一样的，从我们不同层级的培训能够看到，我们在人才育、留上的一些想法，和昌想带出一个我们自己的团队，所以我们在培养人的过程中也是不遗余力的。目前，我们建立了一整套人才

培训体系，如星汇计划、星耀计划、星火计划和巅峰计划，未来我们要覆盖到全员，不单要做专业技能的提升，而且还要做心灵方面的成长。

### 文化传承需要每个人的参与

对和昌的管理者而言，我们如何将奋斗文化传导到每个人？

第一，要率先垂范、身体力行，持续做好奋斗者文化的践行；第二，注重实效，知行合一。所谓知行合一，意味着知道做不到等于不知道；第三，塑造文化环境，有共同的语境、协同的动作。为什么要提出这个呢？因为我们去年年底做了一个文化调研活动，大家对和昌的理念、价值观都非常认同，唯一得分低的是文化环境，可能它还没有具体渗透到每个环节中。以上三点便是对我们管理者的要求。

对全体和昌人而言，希望我们能上下同欲，有认同有行为实践。

要有向上管理的能力，这个能力我觉得每个层级的人都要具备。对股东也好，对管理层也好，我们日常中更多的是向下管理，很少注意或者忽视了“向上管理”的能力。比如，要“敢说”，对和昌的价值观而不是对某个人负责。从和昌

管理层的批评和相互批评之中，大家可以看到我们的决心和勇气。在面对不合理的决策情形时，这个良好的氛围指引我们避免很多情况的发生。有的城市公司，就是因为有些人习惯性会考虑自己的事情比较多一些，比如领导对我怎么评价，我的位置、我的利益等等，导致很多事情不到最后一刻都无法揭开。

面对诱惑时，不能拿到桌面上说的事儿不做。这个行业有很多恶习，我相信身在其中的大家都是有体会的。是随波逐流还是能够出淤泥而不染，希望能够引起大家的思考。

最后，当我们面对“其他人、其他部门”时，要互为客户、以同理心对待。正如我们企业文化创始之初说的那样，无论你来自何方，我们都希望大家情归这里。相信如果没有共同的文化，大家是聚不到这个平台上的。来到了这里，我们没有小团队，没有山头，没有标签，终止争论和谣言的，只有和昌的价值观。

奋斗者文化其实是和昌精神的折射，今天，我们再看到“务实、忧患、勤勉、进取”这八个个字时，相信已不再是口号和标语，大家脑海里浮现的都是一些活生生的人物、事件和案例。文化在顺势的时候，希望能够让大家更加清醒和冷静；在逆势的时候，希望它更有温度、更有力量去团结人。和昌人是和昌事业的奋斗者，是和昌文化的践行者，也是和昌梯队人才的建设者，希望文化能够陪伴我们在未来事业拓展的道路上能够更加坚定。

“

文化在顺势的时候，希望能够让大家更加清醒和冷静；在逆势的时候，希望它更有温度、更有力量去团结人。

”





## 内部五好 外部三好

——和昌的产品之路

文 / 郎云鹏（集团设计管理部）



房地产的发展离不开产品的不断升级和演变，房子是用来住的，产品属性会直接影响使用者的感受，以及生活理念的转变。随着房地产企业品牌意识的增强，产品标签作为一个企业品牌要素也更加重要，同时产品定位的准确性、合理性也关乎着项目甚至企业的经营与发展。纵观房地产的发展历程，产品理念的发展与变革伴随期中。



### 第一阶段（1980-1987）

房地产诞生，房地产业初登历史舞台在。1988年国家房改正式全面试点以前，还没真正意义的房地产，那时候的房子只是满足最基本的功能需求，还只能称之为“房子”。



### 第二阶段（1988-1997）

房地产第一个疯狂飞跃的十年。随着国家房改全面执行，产品也发生了很大的变革，以海南、华南为代表，出现了小区的概念，从最基本的功能需求向生活品质转变。



### 第三阶段（1998-2003）

福利分房全面终结，住房货币化开始，标志着住房从功能需求向品质需求的全面转变，业主出钱买房，对产品的品质要求也在提升，采光、日照、车位、厅卧分离等成为基本要求。



### 第四阶段（2004-2013）

在这个中国房地产发展的第二个黄金十年里，产品理念也经历了几次变化。

2005~2008年，通过产品品质提升带来售价提升，提高溢价成为产品发展主流，大量新古典主义、西班牙风、英伦风小区大行其道，同时在政策宽松的情况下，出现了大量“偷面积”的产品。

2008~2009年，2008年经济危机以后，随着整个大经济下行，企业成本意识加强，成本控制成为主流，出现很多产品降标的情况，各家产品力争在成本可控的情况下做到最优。

2010~2013年，经济的反弹，带动了恒大、碧桂园的异军突起，高周转、高效率、高标准化成为企业推崇的标杆，产品标准化体系的建设成为重要环节，此时的产品要求和工程、招采、营销等板块充分闭合，做到高速建设、快速销售、迅速回笼资金，同时在政府导向及市场需求的情况下，精装修房的比重增加，科技住宅、绿色住宅等产品新理念也出现端倪。



### 第五阶段（2014-2018）

经历辉煌而又繁荣的黄金十年后，房地产逐渐走向白银时代。2014年开始，政府调控不断加码、拿地成本越来越高、客户需求越来越多、周转速度更快，在当前市场下，房地产企业对产品在品牌建设、成本可控、提升货值、理念创新、风险控制等方面提出了更高的要求。

那么，在这样的环境下，和昌要做什么样的产品呢？

## 和昌的产品导向

当别人问到，在这个千亿到临的时代，和昌的优势是什么？胡博回答到，和昌的优势是基于产品的服务。而做到产品“内部五好、外部三好”，便是和昌对好产品的定义。

### 何为“内部五好”？

► **工程好施工**：一个好的设计产品，一定要能完美落地，如果设计虽然美妙，但施工困难甚至无法实现，那也是一个失败的设计，这就要求在施工材料、技术、工艺上提出更明确的要求，从设计端口形成产品-工艺-技术-做法一体化的产品标准，为施工落位提供保障。

► **成本好适配**：在成本控制日益重要的今天，对设计的要求主要有三点，一是形成清晰的设计限额体系，二是配置标准的分档分级，三是形成标准化产品模块，与之匹配固化的材料选型及清单，在概念方案确定过程中即可快速适配与测算，以保证概算、预算、决算在可控之内。

► **招采好寻源**：一栋楼有成百上千的“零部件”组合而成，工程材料、设备等的采购非常复杂而且时间较长。好的产品，要在设计之初就考虑招采的诉求，以保证招采工作快速找到品质、价格合适的材料设备。这就对产品的设计提出了模式化和统一化的要求，固化产品材料、部品部件选型、技术做法，是对于招采寻源的最好支持。

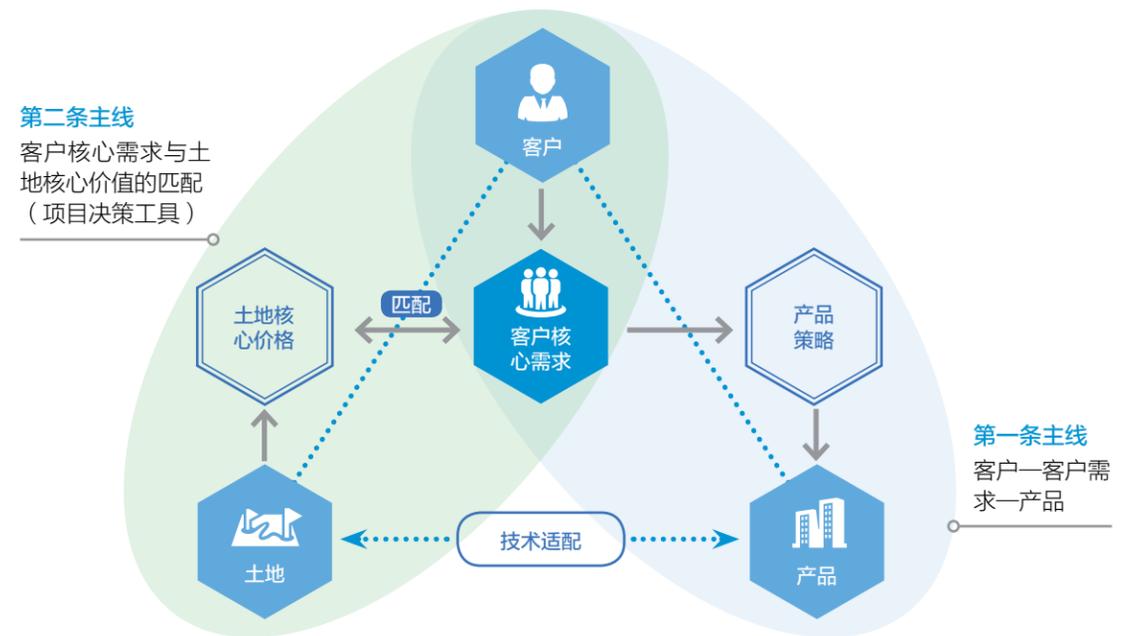
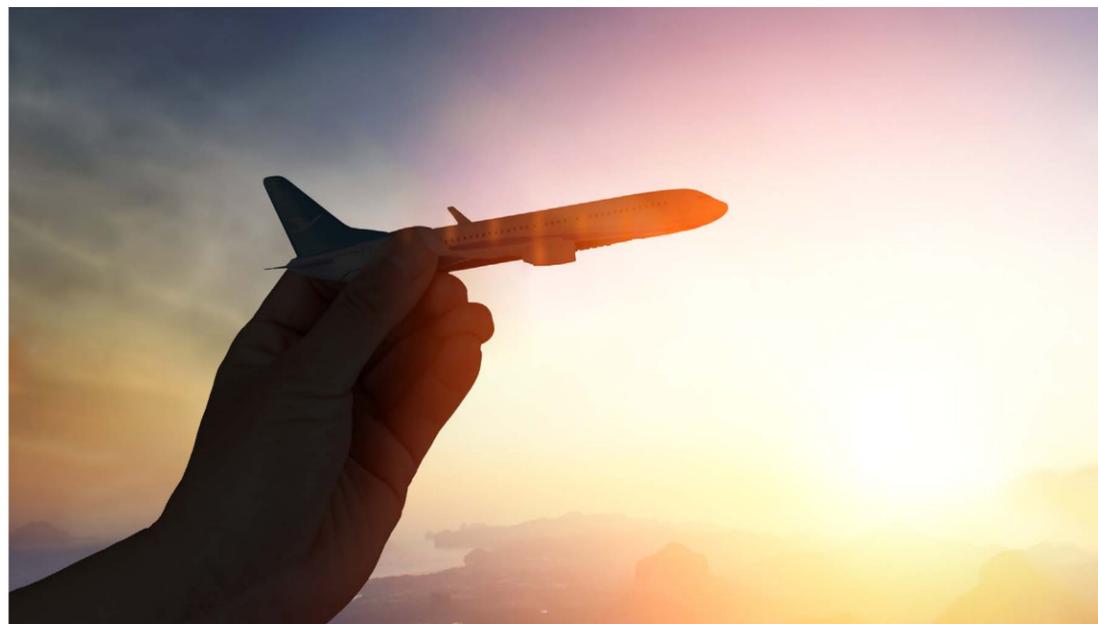
► **营销好宣传**：好的销售是基于好产品的包装，这就要求产品从端头迎合策划故事线，挖掘客户深层次的需求，对产品形成清晰的核心价值点的需求，具备把客户需求转化成产品核心 IP 的能力，走一条从“客户需求-产品价值主张-产品场景营造与体验-产品宣传”的研发路径。

► **物业好使用**：物业关联着产品后端的服务，也是产品核心竞争力中软实力的体现，这要求设计具备“前端-后端”全线思维，把所有后端物业服务相关内容进行梳理形成达成共识的产品标准和使用标准。

### 何为“外部三好”？

► **客户叫好**：客户作为产品的使用者，对产品的评价贯穿始终，要想让客户叫好，就需要让客户在“销售环节、示范区体验、交付环节、入住、后续服务”都有良好的体验。这就要求设计的职责由专注于图纸本体向与营销、客服、物业各端口对接转化，以产品为载体，与上下游部门共同做好对客户需求的研发和挖掘。

► **同行叫好**：要做到产品风尚引领者，形成品牌效应和品牌溢价，才可做到同行里的佼佼者，这不仅意味着建立健全的产品体系，更意味着要专注于产品研发和创新，才能在大浪淘沙中独树一帜。比如，我们可借鉴当前市场产品力前十的企业，比如金茂的科技住宅、泰禾的一城一院，龙湖的原著系列，既要做到独特的 IP 辨识度，也要做到



行业内的引领。

► **合作方叫好**：地产企业间的合作成为趋势，我们需要持续不断地业务操盘才能保持队伍战斗力。只有获得合作方对我司产品的认可，才能在合作操盘争取更多主动权，和昌品牌才得以延续。例如当我们的拳头产品能对标行业标杆“翡翠系”“原著系”，获得业内一致认可时，才会赢得更多的合作机会。

和昌的产品导向要求我们快速寻求与我司当前规模、进程、管理模式都相匹配的产品战略，如何寻找一个可行的解决方案呢？

## 和昌产品解决方案

和昌的产品解决方案不仅要延续产品导向，同时也要符合当前行业趋势和公司战略导向。在当前“去杠杆、房住不炒”行业大趋势下，众多房企在日益严峻的竞争中，纷纷选择高周转模式来提高收益率。和昌也提出“在稳健中奔跑”的战略导向，从产品层面理解，“稳健”代表着品质，要求我们必须有清晰的产品系列和产品标准，时刻保证稳健运营；“奔跑”代表速度，制定产品标准化模块可以快速复制应用，从而实现快速扩张，同时代表着引领，只有以独特的产品创新点，形成独特的产品 IP 和辨识度，才能跻身于行业前列。综合“内部五好 外部三好”的产品导向，产品系、标准化、产品创新已然成为我们绕不开

的主题。

### 一、产品系

产品系的研发和迭代已经成为品牌开发商巩固市场地位的核心竞争力，无论在企业战略，还是客户价值，亦或是营销理念等，都起到极为关键的作用。

#### ► 1、统一产品形象，助力品牌建设

一个产品系总有鲜明而固定的推广形象支撑和延续，在不断加深市场印象的同时，也积累品质信任，有利于购房者增强品牌识别。例如只要提到“桃花源”，我们就能联想到绿城；一提到“院子”，就直接想到泰禾；一提到“翡翠系”，就联想到万科。

#### ► 2、降低试错成本，弱化能力不足

在产品模式和产品标准清晰的情况下，项目定位、设计等问题由复杂简单化，减少了试错的代价和犯错的可能性，能从根本上减低试错成本，提高工作效率。

#### ► 3、缩短项目周期，加快运营节奏

成熟的标准化产品可在拿地之初快速定位，全面保证产品策划方案的落地可行性。方案确定后，从产品标准图库中选取标准图，快速完成施工图设计，缩短图纸工期，更能实现示范区和首期工程快速开工。

#### ► 4、成本可控量化，提升控制效率

项目周期缩短，最直接的成效可以降低资金支出和资金成本，另外有了设计标准，可以降低设计费用。同时产

### 10类重点客户



品标准化也减少签证、变更，部品部件更大程度实现集采，采购成本也有所下降。

#### ► 5、提高周转速度，增加投资收益

如前所言，标准化产品可明显提高周转率，现金流就有保障，而且能用更少的资金撬动起更大的投资额，也就能放大杠杆率。正是因为产品标准化能直接、间接地提高利润率、周转率和杠杆率，因此可明显提高收益率。

依据和昌产品系延续最基础的“客户、土地、产品”的基本逻辑方法，形成两条主线：从客户细分中发掘客户需求，进而转换成产品主张，形成对应产品是一条主线；客户需求与土地价值相匹配是另外一条主线。

土地—客户线：我们先引入土地品类概念，按地段“位置”“交通”“配套”等价值衡量要素将土地划分为5个土地系列，进行细分形成7个土地品类，并总结出土地核心价值。

客户—产品线：目前我们设计研究中以“居住体验”为维度对客户的需求层次进行划分，居住体验包含客户需求中的物质需求和精神需求，我们将居住体验分为“安心居住”、“舒适居住”、“享受居住”三个层面。在居住体验基础之上做出家庭结构维度的细分，筛选出10类重点客户（上图）描摹，每类客户对应各自的价值需求，进

而对应我们的产品主张。

土地—客户—产品三位一体模型：在品类体系框架基础上与客户匹配，形成“3 + 2”产品体系模型。（右图）

### 二、标准化

打造优质的产品系需要以各个标准化模块为基础。集团层面要以“3 + 2”产品系为核心，通过成本前置、采购前置、标准工艺、物业运营、客户反馈多部门联动等，做好现有10大模块（规划、户型、立面、地库、标识、机电、结构、景观、精装、示范区）研发，形成10大模块的设计指引、标准选型、标准清单、标准施工图等成果。城市公司层面，各分公司基于集团标准的指导下，形成落地性更强的属地化模块。这些成熟模块可以在未来项目设计阶段直接复制、应用。

### 三、产品创新

房地产市场中的消费者、竞争格局都在变，在互联网和科技进步的作用下，客户最显性的变化是“变懒”和对产品性能需求的提高。而客户的需求升级为技术创新创造了很好的机会，主要有以下三个方向：

1、科技化。提起科技化，金茂的十二大科技系统和朗诗的“三恒”科技系统对我们有很好的借鉴意义。科技化住宅应包括绿色和智能两大方向，同时涵盖客户四大价

值点：安全、健康舒适、便捷、服务。

首先，安全是业主的首要需求，当前大数据和深度算法已经可以做到人工智能识别，这可以结合到社区安防、警报、门禁的设施中。

其次，健康舒适层面需求。未来和昌的产品会重点在户内嵌入直饮水、温度调节、新风、保温节能、降噪系统及设施，在户外设置夜跑、散步、萌宠、儿童嬉戏等区域来实现健身、减压等精神需求。

再次，便捷层面的需求，具有感知和判断思维能力的智能家居模式会替代传统上的智能场景家具模式。比如通过人体传感器和云服务平台感知人的位置，在离家还有3公里的时候自动开启空调。

最后对于服务层面的需求，社区APP集业主家庭互动和社区家居生活服务于一体，为业主提供家政、维修、配送、快递代收等服务，我们的“管家来了”也正沿着这一方向逐步探索升级。

科技化在不久的将来会有少数房企的“卖点”变为成为必做的“标配”，也是打造和昌IP的创新的导向。

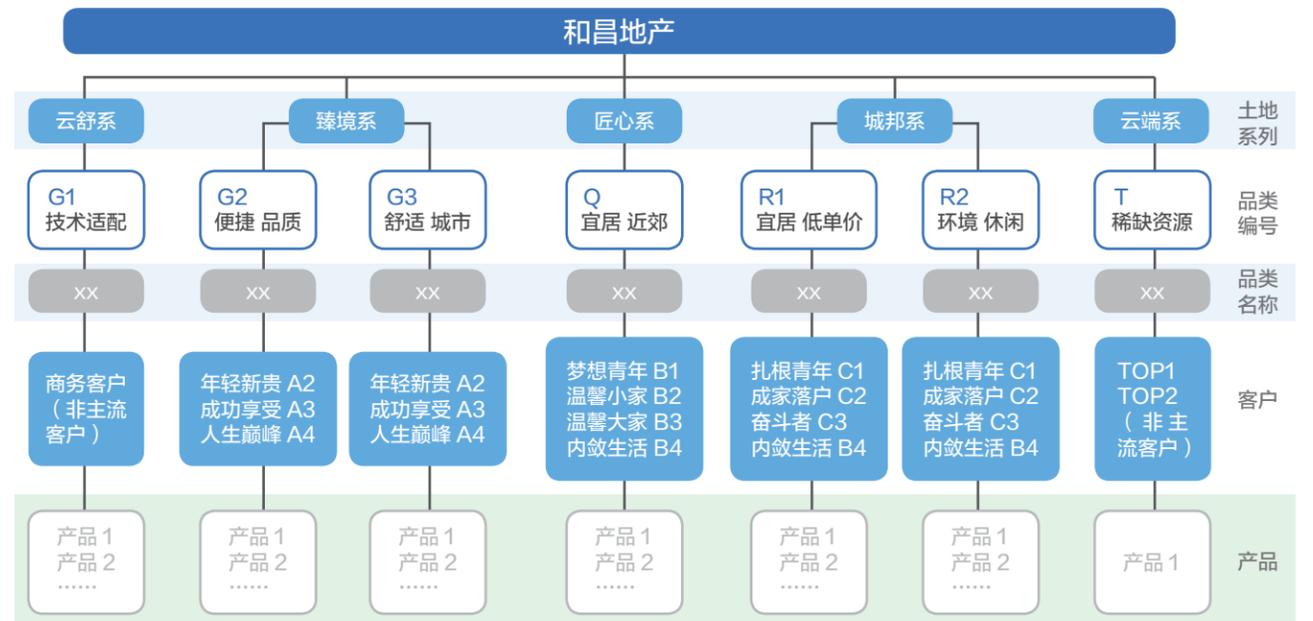
2、场景化。时下住宅产品仍在围绕“产品”硬核打造，很少从场景出发打造。各种人群、不同需求的动线场景都需要一一梳理。比如我们传统的地面/地下“归家动线”、驾车/步行、园区入口/单元入口等片段化的层面缺乏真

正的场景化细分：比如男主人、老人、小孩、保姆、物业人员多种人群的生活轨迹，以及访客车、消防车、垃圾清运车、搬家车不同功能的动线。各种场景不仅要考虑到，还要将场景营造出来，亲子场景、会客场景、夜跑场景、遛狗场景等，从产品打造到场景营造，才能切实做到“把生活变真实，把真实变美好”。和昌设计当前梳理出三大场景营造方向：归家动线场景；户内居家场景；户外活动场景。我们也即将延续上述方向进行场景细分和营造，这也是从寻找好产品到寻找新的产品运用场景的过程，目的就是营造共生共享的生活方式。

3、产业化。政府在土地出让时往往附带对产业化建设的要求和倾向政策。我们对产业化细分为三个方向：①装配式建筑以及预制装配与精装修产品的结合技术都成为关注重点；②关注全屋满载内装的研发，成品厨房、卫生间、隔墙等在内的全部内装以及收纳体系；③随着换房成本增高，全生命住宅空间成为新的需求方向，整个空间没有任何梁柱和结构业主可自行改造砌墙体实现空间。

市场永远不变的是变化，房企已与黄金十年告别。白银时代下，产品为王，房企只有把握趋势，重新定义产品，与时俱进地推出符合市场需求的适销产品，才能在竞争激烈的市场中脱颖而出，或许这就是白银时代的产品研发之道。

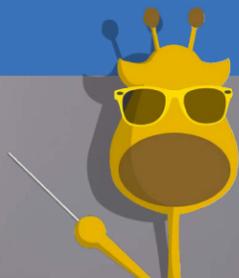
### 土地—客户—产品三位一体模型



调动团队积极性，发  
挥主观作用，一个能  
干、愿意干的完整团  
队是业绩达成的前提，  
人是公司的核心资源。

## 从目标到执行落地生根的智慧

文 / 洪高峰（创和公司）



随着集团化管控的不断深入，集团已经形成了强大的职能中心管控体系和管控能力，也形成了以各城市公司为独立战斗力的作战部队，集团是我们的根据地，是我们的黄埔军校，是战略输出中心、业务管控中心、人才培养中心。

而真正目标的实现落地，必须由各城市公司来完成，所以各城市公司要提高自身的综合执行能力，依据市场变化、业务本身等各种变化，在错综复杂的环境确保目标的实现，不然一切都是空谈。下面，我以创和公司为例，与大家探讨和分享在运营实践中如何确保目标落地，希望能够起到抛砖引玉的作用。

### 借力集团解决自身短板

创和项目少、销售额不高、吨位低，在集团各城市公司中属于典型的小公司，这就决定了创和公司在人员配置、专业能力与业务匹配上还存在着差距；同时，由于业务规模和管理费用的限制，公司在人员编制上很难有本质性的突破。

那么，要提高自身的综合能力，最重要的就是要学会借用“燃料”，这个“燃料”的来源就是集团管理层和各职能部门。随着近几年集团职能部门的建设，形成了很好的业务管控体系和强大的智囊机构，分子公司需要做的就

是充分利用集团资源，以虔诚的心态去执行和去学以致用。

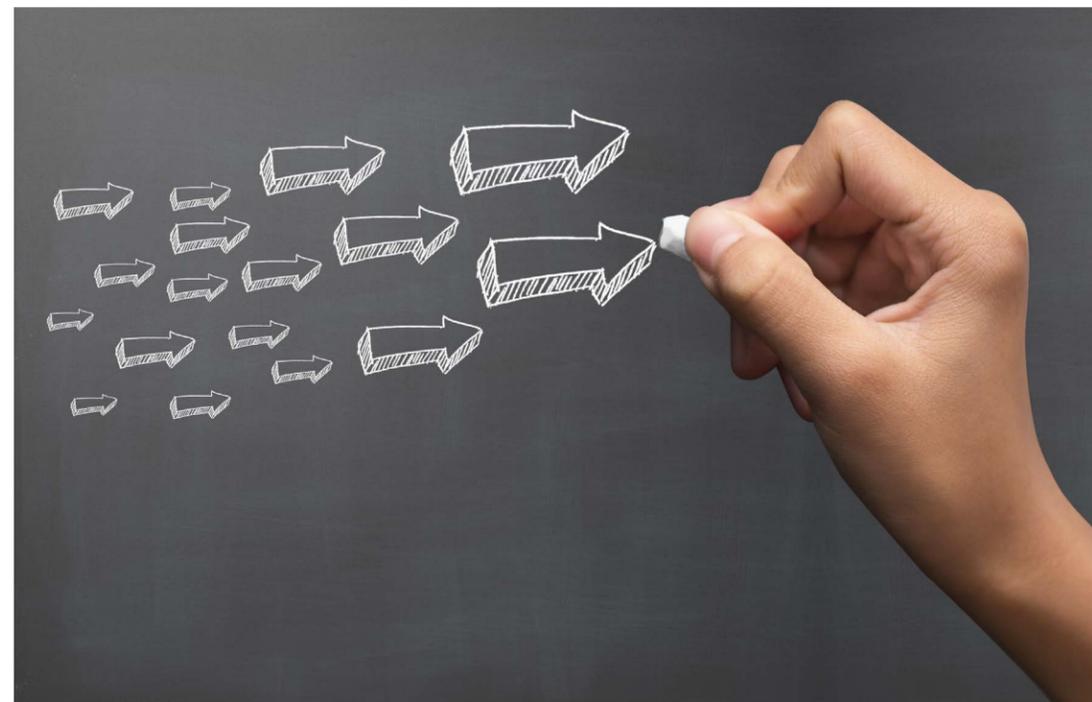
### 能干、愿意干的完整团队

调动团队积极性，发挥主观作用，一个能干、愿意干的完整团队是业绩达成的前提，人是公司的核心资源。

**能干，即高绩效：**能干就是要具备岗位必要的知识和技能，这是能够在岗位上发挥高绩效的前提条件。我们在日常的工作实践中，要善于发现员工的才干，能够在关键环节给予必要的资源，做到因材施教、发挥优势，才能事半功倍。

比如，创和珑悦施工证办理期间，正处在郑州市扬尘管控的关键时期，办理难度空前巨大，但是公司形成以副总经理为组长，开发配套部经理、工程总监、项目经理为组员的团队，大家群策群力、发挥自身才干，梳理办证流程，紧盯问题答疑，攻关协调，最终按照节点拿下了施工证办理的攻坚战。反过来验证，假如整个施工证时间延后，会带来开盘的延后，开盘日期正好赶到市场下行期，开盘结果将无法想象。

**愿意干，即高认同：**愿意干就是认同公司发展、认同公司企业文化，具备干事的强烈意愿，乐于并享受工作带来的乐趣。意愿是一个人乐于投身工作的前提，如果一个





没有工作意愿的人，即使工作能力再强，也不是我们需要的人才。

创和公司经过近半年多的运营，已经通过主动离职和主动优化的方式，剔除掉了不认同公司发展，不愿意融入企业文化的人，留下了一支具备强烈做事意愿，愿意与企业共成长的团队。这个团队是公司各项业绩指标能够达成的关键。

**完整团队：**一个优秀的团队除了能干、愿意干之外，还应保持相对完整的战斗队形，做到及时填补空缺，才能保障各项工作的真实落地。

当然，在用人的过程中，因为各方面因素的限制，我们在用人过程中坚持“有潜力、七成熟”的用人理念，为企业的发展遴选储备优秀的潜力型人才。

#### 四个方面提高团队战斗力

团队能力是保证企业业绩达成的核心，那么如何打造一支具备进取意识、卓越氛围、目标坚定、终结问题的优秀团队？

我们在团队的塑造过程中，注重四个方面能力的塑造和提升。

**进取意识：**面对困难不逃避、不妥协。每个人都应该意识到，面对困难时，选择逃避带来的痛苦，要远远大于想尽一切方法去解决问题带来的痛苦。

**团队氛围：**团结和谐、融为一体，真和谐而不是伪和谐。每个人都要做到真正的团队意识，而不是团伙意识，要做到“互为客户”。

**目标坚定：**团队不仅要明白自己不要什么，更要明白自己要什么。每个人都要做挑战者，为了目标的实现想尽一切可以想尽的办法，找到切实的路径和方法，并坚定地走下去。

**终结问题：**依据集团的体系支撑，充分发挥自身团队的战斗力。每个人都要做终结者，善于整合资源，善于终结问题，是团队战斗力的最好体现。

集团是战略输出中心、体系支持和管控中心，城市公司就是执行主体，我们一定要在借助集团支持的前提下，打好自身团队的综合执行力，发扬安营拔寨的精神，完成一个个节点，打下一场场战役，不空谈战略，只务实前行，为集团的发展做运营践行者。



# 和滨江 盛启未来

杭州奥体中心 和昌希尔顿欢朋酒店

Hampton by Hilton Hangzhou Olympic Center

预约电话：0571-85892668



# 以奋斗 敬岁月

## HI 2019

一年春作首，万事行为先。围绕 2019 年“聚焦目标达成 确保资金安全 践行精细化导向 实现高周转结果”的经营管理要求，各个条线快速进入状态，针对市场变化，已经铺排好了具体的战斗举措：

运营系统已经召开了 2019 年述职大会，以推进“提升经营意识、强化运营能力、打造分级体系、搭建四化系统”1134 系统。



南昌公司签订目标责任书并宣誓。



集团年会上，各公司签订目标责任书，宣誓誓词。

财务管理编制了日现金流表，排布了 2019 年全年现金流，以提高资金使用效率，保证现金流安全。

工程条线发布了走访计划，开始下沉项目，听述职、精管理，迅速投入项目。

成本管理优化完成了各单位成本数据模板，走出“控后端”“优前端”的第一步。

客户服务系统已启动“和新计划”入户走访，倾听客户声音，解决客户问题，提升客户满意度。

人力行政协调为保障资金安全，用好每一分钱，一个个单位沟通，一项项费用审核，协调各单位制定资金计划。

各个城市公司也以动员会的形式，迅速统一思想，凝聚共识，开战 2019。

.....



郑州公司开会为大家鼓劲加油。



和昌物业签订目标责任书。



东莞公司“决战在即、不辱使命、不负芳华”动员会暨责任状签署仪式。

虽然前方的挑战和不确定性依然存在，但不一样的是，我们可以用崭新的心态和眼光，来安排自己的生活。

一年之计在于春，新的征程已经开启。

那些你未曾到达的远方，都等着你去征战。

那些你未曾实现的梦想，都等着你去奋斗。

也许，前路仍有风雨。

但，不用怕，我们在一起。

加油，奋斗路上的你。

新的一季，让我们全新起航，以奋斗为本，向美好前进。

愿你我都在新一年里成为“C 位”。



和昌物业以激情的团队精神面貌迎接新一年。

## 用成绩为 自己代言

文 / 合肥公司



📍 2019 年会，合肥公司可谓收获颇丰。

客户维系奖、成本稳健奖、投资专项之锐意进取奖、总裁质量大奖（第三名）、完美交付奖（第一名）。这是合肥公司去年所获得的奖项，作为去年的 MVP 公司，合肥公司可谓实至名归。为什么能取得如此殊荣呢？我们发现，每一个奖项，都经过年度各项数据严格评选得来，而这些亮眼数据的取得，则来自每一个合肥公司同仁的努力和奋斗：在每一步都做好一点点，每个人都做好自己的一点点。

或许，每个城市公司的现状、规划千差万别，合肥公司的一些具体做法无法借鉴，但相信这些背后的方法论和文化精神为我们提供了一个指引，值得每一个公司思考借鉴。

### 从每一个细节着手

和昌中央悦府是合肥公司2018年底交付的重要项目。距交付 50 天，拍摄家书视频，从一张张建设蓝图、



📍 季度检查总结会。

到一栋栋建筑，从一纸诺言到实体兑现，从细节到标准，陪伴业主见证建筑成长为家的样子。

距交付 40 天，为业主开通工地参观绿色通道，归家即归心，欢迎业主回家看看。

距交付 7 天，工地开放，遇见未来家，登记问题，提前消除，节省交付时间。

与业主的交心，不仅是从交付的那一刻开始，而是从每一个细节着手。

### 永远在前进路上

合肥公司去年三季度综合检查得分 90.85 分，集团排名第四，整个工程条线倍感压力。集团总结会后，工程管理部立即召开了季度检查总结会，对工程品质管理中存在的不足进行了总结和分析。

“凡事预则立，不预则废”，工程管理部每月组织综合检查、不定期组织质量安全专项检查，每周组织安全大

检查、每日组织安全晨会、紧抓技术交底和工序验收管理，常总结、多分析，严格落实集团各项工程品质管理制度。

2018 年四季度的综合检查，各项目以常态化管理的成果迎接检查，取得了集团排名第一的好成绩。

固化优势，总结不足，在工程品质管理路上，每次都在前进。

### 回款之路，昼夜努力

任务重时间紧，财务联合营销合理安排网签备案资金的转入，增加按揭存量的同时确保公司资金正常周转。

负责按揭业务的小伙伴紧盯银行态势，对接营销督促客户配合补充材料，并协助银行对材料进行审核，为了确保材料能够通过银行审核，加快放款速度，财务伙伴们周末主动帮银行整理按揭材料。

财务团队积极与银行对接，加强关系维护，寻求资源互换，最大限度争取按揭额度，最终超额完成 2018 年的按揭回款任务，按揭回款完成率达 108%，保证经营业绩达成。

### 协通资源，现金为王

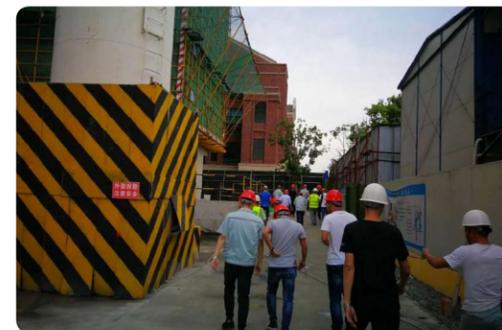
为保证年度销售及回款任务，运营管理部协调打通营销、财务及项目部，加强资源动态管理，冲刺任务目标。

通过可售资源和按揭存量的盘点，以及销售收款和按揭回款的预判，结合按揭政策，在保证目标不变的前提下重新确定了各项的回款任务，与营销和财务达成了一致意见，并将此任务放进了项目总“360 考核”，旨在同舟共济、协同推动。

考核不是沉重的，因为付出总会有回报。紧盯目标达成，运营管理部牵头编制了一版专项激励方案。关注每个项目现金动态，及时跟盯、反馈、分析、调整策略，保证目标达成，工作细分至每天。发送日报、每周一通报全员业绩；每周三召开“营财运”三部门经营业绩达成分析会；每月晾晒经营业绩。

### 任何时候都永不言弃

2018 年 12 月 31 日，整个安徽被大雪覆盖，这是合肥公司冲刺销售任务的关键时刻。一位本应缴纳首付款的



📍 安全文明走场。



📍 工程部组织技术交底。

客户，因家住安徽岳西的一个山区，大雪弥漫，车辆不通，无法按期到达。且银行休假，对公转账也不能及时到，公司更加严禁客户转账给置业顾问代付。没有放弃的选择，置业顾问一方面询问客户是否有亲戚在合肥，另一方面与按揭银行沟通。沟通结果是，在提高首付比例的前提下，必须由能证明亲属关系的亲戚代付，且需要客户的银行流水证明为其本人支付。其实条件并不简单，置业顾问与客户多次沟通，又联系到客户亲戚，一直等到晚上10点多，终于收到了这笔首付款。

这是悦府项目销售过程中普通的一个故事，却展现的是营销人永不放弃的精神。

### 创造价值才无悔

2018年，成本管理部获得了集团和专业条线颁发的成本稳健奖和专业口动态时效奖，成绩意味着过去，荣誉砥砺前行。

在这一年中，在集团和城市公司的带领下，落成3个地块主体重量，其中2个地块完成补充协议签订，1个

地块完成定案。实现标准化合同模板22份和总包标准清单；修订基准成本2.0版；实现工具化平台金蝶上线。完成成本策划：共包含3个项目，策划项53项，已实现53项，实现率100%。同时，完成成本架构转型，由以前的各专业工程师各司其职转变为项目PM管理责任制；动态时效更新及时，可事先预判，以便有效地进行事前控制，进而达到有效地控制成本。

这一切的一切都围绕着为客户创造价值，为投资者创造利润，为公司节省成本而开展，把每一件事都做的更精细一点，是取得成绩的最好保证。

认真对待自己的工作，努力一点、创新一点、精细一点、多做一点，才能让每次都前进一点。这也许就是合肥公司在2018年取得好成绩的秘密，每个人都做好自己的那一点，让团队的成绩为自己代言。

（合肥公司方菲、丁二虎、宋学平、郑晓仙、李运锋、费成玲对本文亦有贡献）



“年度优秀公司”——合肥公司。



**编者按**

所谓过往，皆为序章。但确切地说，它又是一切开始的缘起。过往不止是表彰和狂欢，它更是对自我的复盘和未来的规划。那些不轻言的放弃，那些齐力直面的苦难，那些跌跌撞撞的努力。理应及时为我们所铭记。只有以史为鉴，方能看清来路，只有借史治今，方能阔步前行。我们不惧未来，是因我们始终铭记过往。

## 用精益思维 做好每件小事

文 / 刘正红（总裁办公室）



董事长特别奖颁奖仪式。

办一场会议容易，办好一场会议难，以有限的资源办好一场会议更难。7天、16个会、100多个奖杯奖牌、100多桌晚宴、300多个房间、700+人、1000+人次、1000+份盒饭、1000+袋板蓝根、上百个表格、上万页PPT……年会早已落幕，但那时的日日夜夜每分每秒却记忆深刻。

为了最大限度地节约费用，这次年会我们采用了“集约化”的筹备方式，所有的会议都集中在一个地方召开，集合人力、物力、财力，统一配置，以节俭、高效为价值取向，从而达到降低成本、高效管理，



十年服务奖颁奖仪式。



五年服务奖颁奖仪式。



优秀个人奖颁奖仪式。

这大概是我们集团第一次这么多人聚集在一起开这么久的会了。

秉着发挥有限资源的最大效果为原则，会务组同活动公司、酒店进行了无数次的沟通，每次沟通的目的自然意味着预算的减少和节约，能少花钱就少花钱，同时，能自己做的就自己做。演讲台是从集团总部带的，投影仪是总部和天津公司带的，茶歇食品是京东采购的，盒饭是多家询价比较后确认的，菜单是一遍遍调整的，会议桌牌、签字本是季度会一直沿用的，奖杯是淘宝上一个一个选择比较甄选的，每个系统会的预算也是一个个细抠的……1月10日晚上，会务组一行7人，从北京出发，自带演讲台、打印机、A4纸、投影仪、幕布……两辆商务车装的满满当当。

精细化管理的目的是规范我们的费用支出，并非无标准地为控制费用而控制费用。年会的召开也迎来了天津2019年的第一场雪，气温骤降增加了患流感的可能性，当时现有医药箱抵抗能力有限，我们还是备足了感冒药、发烧药，在会议茶歇中也增加了板蓝根和三九感冒灵。

这些事无巨细的事情，其实都贯穿了和昌人奋斗的文化精神和精细化的工作导向，而精细化的前提是每个部门、每个人都在过程中相互补位、相互协调、高效率运转，依然记得，为了保证数据的准备无误，运营同事们的通宵达旦；学院同事熬着夜设计主视觉、写视频文案；信息技术同事跟进所有会议投影仪的搭建、设备调试；人力行政的同事组织大家的出行、节目排练；总办安排700多人的住宿，分发茶歇、盒饭；各部门同事有条不紊地自行筹办各自的系统会……

会议的呈现效果是振奋人心的，我们以整体比去年同口径节省了120万左右的花费办了一场“骄傲”的年度盛宴，我想说，这正是大家精益思维的体现：减少一切浪费、追求尽善尽美。我也看到，大家这种姿态一直延续到了新的一年，这也是我们2019年应有的状态。

## 不断奋斗，就没有到不了的远方

文 / 吴晓琳（集团人力行政部）



办一场活动最重要的是什么？不是流程节点的管控，不是美轮美奂的场景布置，甚至不是节目的精彩呈现，而是整个团队的配合！是大家朝着一个方向永不停歇的努力，是团队里每一个人互相补位。大家彼此信任、彼此依赖。

作为一个新组建的团队，年会不仅仅是一项需共同完成的项目，更是一个互相磨合的过程。作为每场晚会最让人头疼的项目——节目的组织，是晚会确定以来最让我们

心里没底的事儿。

日常高强度的工作让大家无暇顾及节目筹备，工作组想尽一切办法调动大家积极性，找大家谈话，挖掘各自擅长的表演项目。并及时调整策略，将晚会调整成新年歌会，既不占用大家太多工作时间，又能较大幅度保证节目效果。

最开始节目的彩排，经常会出现等人的时候先到的人又走了的情况，曾以为只有工作组才关心这场活动，直到



《成都》（集团资金管理部 + 集团客户服务部）



《顶天立地》（和昌资管 + 集团设计管理部）



《恭喜发财》（集团风控管理部）



📍 《沙漠骆驼》（集团高管）



📍 《学猫叫》（集团财务管理部）

有一天，在工区听见投发的小伙伴在加班加点排练节目，风控的小伙伴自发地对节目进行创新……节目上台前一天凌晨三点多大家还在会场彩排，这绝不是某个人的努力就能做到的，靠的是所有人的支持与配合。

主持人的甄选也是晚会的难点，既要hold住场面，又不失幽默，彼此之间还要密切配合，这不仅仅需要经验，更要无数次的排练。他们不仅完成了本职工作，更是在工作之余不厌其烦地修改了近20多版的主持稿。在那两个月里，他们披星戴月的彩排，“风里雨里多媒体三等你”是我们的接头暗号。

为了把“迎春”行动贯彻落实到底，如何花最少的钱办最大的事也是横在我们心头的一大难题。为了保证效

果，和供应商现场沟通一个灯一个灯地缩减；为了保证氛围，和酒店一个桌子一个桌子地协商；所有服装费用减半，所有节目费用实报实销，所有定制物料均可以回收利用；打了无数电话往往只为了调减几百元钱。这场仗我们打赢了，不仅保证了晚会的效果，整体费用更是比照去年下调了50%。和衷共济，我们携手前行。

其实，做好一件事情不难，难的是拥有把一件事情做好的态度，我一直坚信，只要端正态度，不断奋斗，就没有和昌人到不了的远方！

我们一起见过凌晨2点的北京，我们一起见过天津的晨星，我们一起经历过无数的0，我们一起成就过无数的1，我们还将一起见证无数美好的明天！



📍 创和公司“He你一起 We来可期”年终盛典。



📍 和昌物业“抓基础、重落实、寻突破”年终盛典。



📍 杭州公司“Be the best”年终盛典。



📍 宁镇扬公司“凝心聚力 蓄势以待”年终盛典。



📍 和昌资管“Hi 无极限 创享一九”新春嘉年华。



📍 华南区域“南得有你 keep fighting”年终盛典。



📍 南昌公司“前路浩荡 万事可期”年终盛典。



天津公司“磨砺聚变”年终盛典。



武汉公司“厚积薄发 追光前行”年终盛典。



郑州公司“审时度势 逆势突围”年终盛典。



青岛公司“筑梦青岛 昌想未来”年终盛典。



合肥公司“砥砺前行 和你一起”年终盛典。



苏州公司“心存敬畏 不忝不浪”年终盛典。



济南公司“英雄聚力 共享荣耀”年终盛典。



东莞公司年会“漫威英雄”组合。



洛阳公司“凝心聚力 荣耀征程”年终盛典。



港区公司“我们，敢动声色”年度盛典。

## 用好每一个新手， 调动身边的资源

文 / 乔九君 (集团营销管理部)



系统年会作为和昌集团年会的重要组成部分，每次都需要耗费大量的时间和精力来策划。作为年会的执行人员之一，亲自策划和执行了这次营销系统年会，也有颇多的感受和教训与大家一起分享。

注重统一的效率：各系统年会都是在总办统一安排下进行的，既减少了场地的寻找和洽谈的时间，又节省大量的因为场地选择和酒店沟通的时间，也降低了邀请各位集团董办前来参会的时间，效率的提高其实也是一种“节俭”。

用好每一个新手：营销年会实操的几个人中只有一位是熟手，其他均为昌二代、昌三代同事，但他们的执行力和实际效果远远超出我的预期，这些年轻的没有经验的同事，需要的是正确的指导、带教以及严厉的要求，才能够快速的成长，成长后才能迸发出令人意想不到的成效。

多听一些好建议：在筹办过程中积极向同事和领导寻

求意见，而他们对主题、设计和整体流程所提出的想法，让我们在实际操作中既能够保证对集团宣贯内容的丰富，又能够保证城市公司亮点分享，还能够保证在2018年的总结和2019年的起航之间自然过渡，这一点值得分享。

调动身边的资源：为迎合集团迎春行动，在无摄影师的情况下，我们内部及时“征集”优秀的摄像爱好者，比如请到了具有专业水平的史文卿，他自带器材，给我们留下了这些美好的瞬间。通过调动我们身边的资源，服务好更多的人。

虽然这是年会筹备的感想，但我相信，好的工作方法是共通的，这些好的经验一定可以用在我们工作的任何地方。2019已经起航，把我们的每次经验融入“基因”，助力组织快速发展。

# STABLE WORKING TEAM

## 铁打的营盘，也要有铁打的兵

▲ 文 / 马进（和昌集团副总裁）



和昌集团副总裁 >>



如果说显性成本是可预见的，那么隐性成本则是员工的离职对整个团队间接的「杀伤力」，甚至比「显性」的影响更大。

关于团队稳定性问题，很多团队领导人并不会很重视。我见过很多形象很洒脱的领导人跟我说，“我不强调团队稳定性”，或者说“我的团队要保持狼性，要高激励、高淘汰”，还有人说“稳定的团队会导致团队慵懒、温水煮青蛙”，更有人引经据典，说杰克韦尔奇说过：对低绩效者的容忍，就是对高绩效者的伤害。据此，很多领导人非常喜欢“优化”“淘汰”这样的字眼。也有企业家追求制度和流程的建设，要求每个人都是螺丝钉，要求企业里必须做到“谁离开都可以”，甚至有些组织的领导人，是感情用事的，觉得员工提出离职，就是放弃自己和组织，从不做挽留。

其实上面的一些观点并无太大的错误，但却不够全面，没有全局思考企业的组织问题。

团队的稳定性，对企业的经营有着非常重大的影响，先从小处说起：

首先是显性成本，这也是大多数人首先看到的。比如，解聘员工需要支付补偿费，而员工主动离职则需要重新招聘，重新招聘就会产生新的招聘费用，比如猎头费、信息发布产生的广告费、面试过程中产生的费用等等，还有时间成本。这个费用其实是非常高的，高到什么程度呢？替换一名员工的成本大体是其年工资的三分之一到四分之一。

其次是隐性成本。如果说显性成本是可预见的，那么隐性成本则是员

工的离职对整个团队间接的“杀伤力”，这甚至比“显性”的影响更大。

在员工离职前期，还有低效与空职成本。比如有些员工如果有离职的想法或意向，那么在其即将离开企业之前可能会怠慢工作，从而造成工作的低效，这其实也是无形的费用。特别是，一个员工辞职的念头，会对一个部门的其他同事带来消极的念头。每个人都有映射的心理和状态，员工离职前后的言论对于同样绩效和职级，或者关系比较好的人会产生一定的影响，导致他们工作效率低下，甚至也有离职的想法等。用通俗的话讲，这叫兔死狐悲。如果离职交接工作混乱，很容易造成重要资料的遗失，或者工作流程的混乱，这都将导致后续工作的低效。

另外，员工离职可能造成一段时间内，



要知道，“人”不再是资源和资产，而是企业重要的资本，是我们很宝贵的东西，是我们的财富。

TALK SHOW



职位空缺所带来的某项工作或任务无法达成的影响，这可能会对企业造成一定程度上的损失。

一个新人融入一家企业，是也是有成本的。为什么很多疯狂引人的企业，也同样非常重视培训呢？为什么培训工作都是要覆盖各层级的呢？因为企业需要“同质化”的人：一个人即使能力再强、业务再强，如果要对这个公司发展起到良性的影响，要把自己的能力完全发挥出来，首先需要做的是熟悉该企业的管控要求、办事流程，需要认同企业的文化和价值观。

举一个简单的例子，比如我对总部行政同事的要求是，在办宴会时，一定要先上一道主食，比如水饺或炒饭。为什么呢？因为在宴会上，其实很多人一开始就举杯敬酒，而空腹喝酒对人身体的伤害是非常大的。这可能就是我们独特的标准和要求。这个要求执行了3年之后，今年没再继续，为什么呢，因为今年行政工作换人了。而即便交接工作做得再细致，也不会提到这种细节要求，这个工作的传承也就断了档。这件事不怪过去的行政人员，也不怪今天的行政人员，怪我，怪我们的这个组织还没有足够的稳定，做不到有效的传承。

我们所有的培训，上级对下级的教导，业务上摔的跟头，经营上赔的钱，每一次的业务成功，甚至每一次喝酒聚会，这些都是对员工的投资。有了这些学习、这些经验、这些教训，这样的员工，是我们的财富。如果员工离职，企业在他们身上所投入的培训费也就“打水漂”了，而重新招人又

要重来一次。

这不仅需要付出物质成本，同样要付出时间成本。一个新员工要适应熟悉新的环境至少需要3-6个月，在这个期间其实是无法充分发挥员工能力的，也是我们前面说的低效成本。

管理人员的离职影响对企业也很大，这不仅影响企业人心稳定，并且，关键人才的断层势必会削弱企业的竞争力，如果离职员工带走了一部分人，甚至是某个团队，这对企业可能是致命的一击。

人员的流动会影响业务的连续性，同时，如果员工在公司工作的时间太短，那么就会导致员工做短期打算，只交付表面的业绩，可能工期跟得上，但是质量跟不上，但员工不介意，因为交付时他已经不在这家公司了。或者销售的时候经常做出不当的承诺，但是交付时需要兑现承诺的时候，人已经不在在了，此时企业连问责都找不到人，甚至想去追问一些信息都

得不到真实的负责任的答案。

要知道，“人”不再是资源和资产，而是企业重要的资本，是我们很宝贵的东西，是我们的财富。

作为管理层，虽然不能保证正常的人员流动，但是也要防范于人员频繁流动。正常的人员流动有助于为企业注入新鲜血液，但过高的人员流失率对企业的影响则是消极无益的。



## 发|光|者

文 / 王阳 (杭州公司)



毕业入职一年有余，回想初为昌想家，见大佬、参议程、历多城、换多岗，借机去见更多的人、历更多的事，真真实实地去做那些看似简单、实则陌生、甚至不屑的事情，往往是一种认知更新，更是一种自我沉淀。

总是习惯寻找光、寻找梦，但光芒万丈的不仅是炙热的太阳、灿烂的星河，还有不曾瞥过目光的市井寻常。就像站在写字楼俯瞰，人只化作被树影挡住的一抹颜色、一辆穿行而过的自行车、或是一把移动的雨伞，平凡到不及对面的广告字醒目，可却那么的触手可及。

入职第一站是从未踏足的郑州，全然陌生的城市、陌生的人，还有陌生的一切事。首个学习岗位是一线销售，听闻带教人是位曾多次蝉联的销冠，于是期待见到一个热情活跃、口才伶俐般的人，然而事实却相反，销冠是

一个安静寡言，甚至有点腼腆的男孩子，着实让人疑惑。

但随着日常的接触和关注，我慢慢发现，接待客户的说辞从不打折扣的是他，客户一切疑问回答得最干脆、最笃定的是他，绝无任何不确定的犹豫与思考，午休时坐在角落打电话的也是他，随身携带的笔记本上是对每个客户需求的详尽描摹。主管安排的指标永远没有讨价还价、答应客户的房源落位时一定协调做到，每一个环节都是百分百认真、毫无松懈，始终保持着平稳、坚定的心态。“得意淡然，失意坦然，喜而不狂，忧而不伤”说的即是他这样的人，仔细想想，能做到这样真实在难得。此后，每当午休见到他在户外的椅子上翻着小本子、打着电话、记录着信息，总觉得阳光下这个看似孤独而认真的男孩，是那么的让人羡慕与铭记。

如果说尽心尽力的销冠是主动意识极强的代表，那

么修电路的大叔则是另外一种沉稳。2017年九月份，杭州公司三盘齐开，忙得不可开交的时候，我轮岗回到杭州，偶然一次去到“云潮”项目，正赶上调试沙盘和区位模型，一个电工卧在狭小的沙盘底下根据要求不断进行灯光亮度、闪烁形式的修改，钻进钻出，没有怨言，始终认真如一。他穿着一身迷彩服，旁边放着工具布袋，在那里一点点修理着小电箱，专注得好似世界都静止了一般。那是一张岁月刻画过的脸，沧桑却平和，在一群帅气的置业顾问来来往往中，只觉得这位大叔闪闪发光，引人注目。我和他并没有任何交流，只默默地给他拍了一张照片，以表敬意。

无论是独自专注的销冠，还是默默修理的大叔，或是半夜仍在盘客户的置业顾问、一遍遍巡楼的精修师傅，每一个人都是如此的真实的存在，踏实的工作，为每一位来到案场的客户、为每一次展示的完美、为每一个购房的业主、为每一间房的质量，而贡献着自己的力量。

地产行业总是被人冠以“庞大”“巨头”等类似称号，但其实背后都是一群普普通通、兢兢业业的平凡人，在各自的岗位上释放能量，汇聚在一起就是可称之为创造奇迹的力量。企业文化宣贯一直在讲：和昌人是一群出身草根，但怀揣着梦想，具备智慧、激情、进取、阳光基因特性的奋斗者。在这半年的岗位轮换间，遇到很多这样的瞬间，且总是让我联想到丰子恺的漫画，寥

寥几笔勾勒出那种最简单、淳朴的生活，但却总能切身感受到传递的至真、至善、至美，真诚且纯粹。

我们总是在寻找的光亮，也许不是远方的灯塔能够给予的，我们在寻找的星辰大海，也许也只是模糊的幻影，而当自己能够真正认真、踏实的生活、工作时，本身就已光芒万丈，汇集在一起，便成了灿烂星河。

正所谓：“大智若愚，大巧若拙，大音希声，大象无形”，看似越无为，实则越有为。

正所谓：“大智若愚，大巧若拙，大音希声，大象无形”，看似越无为，实则越有为。





文 / 熊珠霞 (武汉公司)



“熊，KPI 完成得怎么样了？”  
“任重道远。”

每到重要节点，好朋友们常喜欢开玩笑，问我 KPI 完成得怎么样？而在人生的 KPI 里，朋友们最关注的是我的恋爱归宿。上知历史下知地理的文科生，浸润在理工科大学四年之久，似乎把身边的男同学都混成了哥们。

缘分这道题，实话讲，有点难。

“进度怎么样啊？有没有计划呢？”

“计划？‘地’都没有拿呢，等有时间再去‘踩踩盘’发掘一下潜力股吧。”

“哈哈哈哈哈。”

一阵打趣之后，回归到现实的沉寂里。突然有些愁，以前从来没有考虑过的事情，如今变成了一道难解的题。尤其，2018 年送走了爷爷，每每看到老人在憧憬我的未来而悄悄准备的一切，愈发觉得愧疚。一直找寻不

到答案，于是我找来大学久经情场的大 V 进行咨询。

“请久经沙场的大佬点拨一下。”

“活着活着就有了，相信自己的判断，我就是给你加油打气的。”

很佛系，甚至看起来略显敷衍的回答。仔细想想却也如是。如果说把人的一生与房地产进行类比，每个时间阶段都有自己的里程碑节点：读书时，最重要的是高考准考证；就业时，毕业证还有各式各样的执业证书；再大一些就是结婚证等等。在合适的年龄里拿不到对应的证，自然影响“当期开盘”甚至以后的“口碑”。没有按时拿证的人多吗？答案是，并不多的。

在这个兼容并包的快节奏社会中，成功的定义并非唯一。而我们又为什么这么容易焦虑呢？

因为年岁的增长、内心的恐慌、无形的压力，就像潮水一样不断满溢，在找寻生命的栖息点中奔忙。我们

优秀的人、开挂的人生，他们开发的  
的就是自己、不断地自我投资。寻  
寻觅觅，其实你的地一直都在脚下，  
在等待努力汗水耕耘。

TALK SHOW



常常仰望星空，希望与盖世英雄并行；我们常常恐慌，在转瞬即逝的时间里仿佛抓不住重点。在希冀与恐慌中，反反复复，一年就又恍然逝去。其实，所有生活的压力在生死面前都不足一提，越是放大自己的情绪，越是被情绪压垮。优秀的人、开挂的人生，他们常常把生活经营得很好。从早期，他们开发的的就是自己、不断地自我投资。寻寻觅觅，其实你的地一直都在脚下，在等待努力汗水耕耘。

我是一个从来不爱运动的人，尤其抗拒跑步，具有许多运动废柴的坏毛病。只要能坐着，绝不站着；只要能躺着，绝不坐着。因此，即使入口的饭菜并不多，但它们却发挥了最大的价值，成功地发光发热，让我发胖。

公司在去年年中合作了一家健身房，运动平台有了。再加上有一次工作任务延迟，被“罚”跑 6000 米，运动压力也有了。天时地利人和。到了 23 岁，我人生中第一次站在了健身房的跑步机上。

第一次跑步我是抗拒的：怎么办？一个 1200 米跑完都能几乎晕倒的人，怎么完成 6000 米？可是已经没有任何选择，只能跑。结果是，我居然坚持下来了。渐渐地，我似乎慢慢适应了跑步流汗的感受。从 800 米到 2000 米，从坚持跑完一首“卡路里”到坚持跑完三首“卡路里”。跑步看来似乎并没那么难。

而在此之前，其实有两次记忆深刻的“毫无准备的竞赛跑”：门头沟负重徒步、江夏 15km 定向赛。在成为和昌人的这一年，我仿佛在现实的“逼迫”下跑了好几次大长跑，虽然平时又“菜”又懒，但每一次都坚持在第一梯队里跑到最后。



对自己不擅长的事情，我们会抗拒，会恐慌、不安。因为大脑释放出来的信号就是希望能呆在舒服区。所以，在跑步之前我的生活习惯都是“节食 - 吃吃吃 - 节食”这样的循环状态。好在，丢开琳琅满目的选择后，坚持跑步让我感受到运动的魅力。

跑步这个事情，只是生活的一部分，生活其实还有很多值得尝试的领域。简单来说，就是少想一些，说干就干，提高执行力。既然决定要投资自己，既然认识到了奋斗的重要性，当下要做的就是努力用汗水耕耘。少想一些，直接去干。

茫茫众生，我们只是沧海一粟。你真正的恐慌，在于想得太多，而做得太少。生命只有一次，与其羡慕他人，不如取悦自己。脚踏实地做好自己，才是真正的最佳答案。以上的话送给自己，也送过有同样困惑的你，我们都是平凡的人，但没有人能剥夺内心中不平凡英雄梦想。



## 倾|听 是|一|门 学|问

文 / 高春丽 (和昌物业)



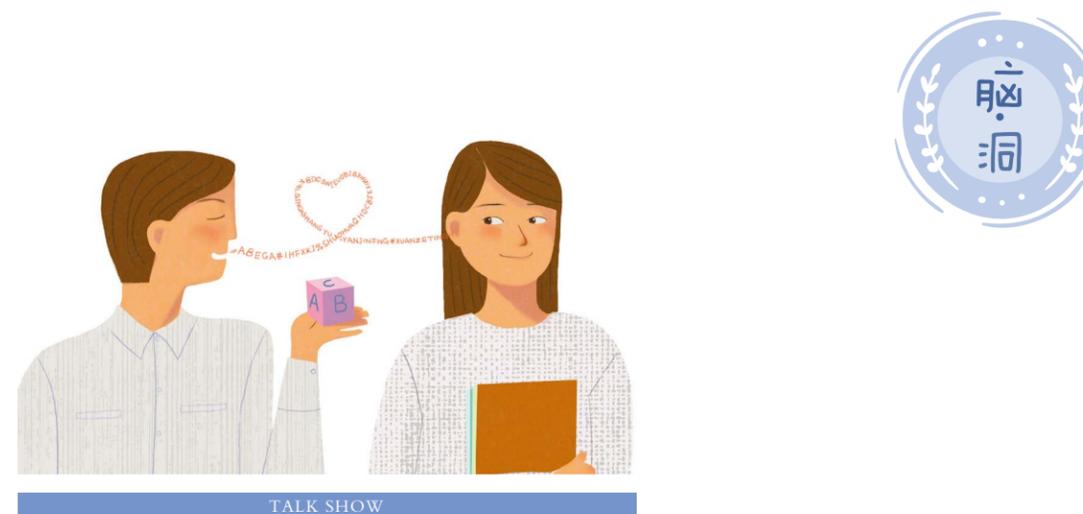
“听，见真知”，这是热门APP喜马拉雅的宣传语，《史记》中也有：“言能听，道乃进”。学会倾听，是一个人的基本素养，也是生活的智慧。但在实际中，不管是工作还是生活，成年人倾听的能力似乎更缺少一些。

比如家长在孩子的很多事情方面就缺少倾听的能力。我们经常看到这样的情况，儿子问妈妈：“妈妈，今天可以带我去公园玩吗？我想去玩上周你说要带我去玩的大滑梯。”但这时候，妈妈脑子里在想怎么解决一个客户的难题，怎么提高自己的工作业绩。儿子说了好几次“妈妈可以吗、妈妈可以带我去吗”？妈妈一直搪塞孩子，然后说下次吧，明天去。最后，孩子生气地大声向妈妈吼起来说：你每次都说下次下次，明天明天，为什么不能改改呢？

听了这个故事，其实心里酸酸的。妈妈因为忙于工作，无暇顾及孩子的感受，没有时间认真倾听孩子的心声，最后导致孩子失望伤心。孩子对于父母的信任也在每一次失望中一点点慢慢消逝。想要重新建立彼此间的信任，则需要我们花费更大更多的精力和时间。

工作中，这样的情况也不少，特别是从事物业工作的管家们。有一天，管家接到一个电话，电话那头业主气冲冲地吼，说楼上往他家厨房漏水，家里厨房不能做饭，影响到孩子写作业、休息，物业到底管不管？

接到这样的电话和质问，我们知道，这时业主需要把情绪发泄出来。所以，管家接到电话第一时间联系维修师傅一起前往业主家查看情况。到业主家里，打开门，就又被业主劈头盖脸骂一顿。这时，要谨记：倾听比解释更有用。所以，管家和维修师傅帮业主检查漏水点、



倾听是一种了解别人的方式，更是一种与人交往的智慧，工作之间更需要有效的倾听。

扫水。等业主把情绪发泄完，楼上业主也赶到现场，找到楼上房间漏水原因，并把漏水点关上。当这些都解决后，情绪很大的业主也慢慢平复下来。最终，管家和两家业主坐下来，认真倾听业主的心声和要求，最后两家达成一致协议，圆满解决了漏水的问题。

其实，当管家接到这通电话时，一上来被业主一通臭骂，心里是有委屈和不满的，但是，如果管家和维修师傅也和业主一样硬碰硬，谁都不认真倾听对方，结果只能是一顿吵架后业主更生气，最后业主对物业不满，管家工作难做，物业费收不上来，业主满意度下降。所以，当客户对你抱怨或者发脾气时，需要的不是解释，而是你安静的倾听和附和。当业主对管家发脾气时，说明业主对管家的需要，这也是解决问题的契机。

家人、同事、朋友之间，往往愿意倾听他人诉说的

人更能得到大家的喜欢，这也显出了倾听的重要性。成年人，有自己独立的思考和解决问题的方法，愿意倾听他人的意见和建议似乎更困难。但是，很多时候，倾听真的很重要。比如，下班回家，爱人向你吐槽工作上的困难，这说明他需要你的安慰和鼓励，如果此时您不能倾听他的困惑，怼回去一句“有什么好发牢骚的，谁的工作都不好干”，估计他会更生气，以后有什么事都不会和你商量了，夫妻间的关系只会越来越僵。

倾听是一种了解别人的方式，更是一种与人交往的智慧，工作之间更需要有效的倾听。倾听是一门学问，并不是一味的遵从，而是用心倾听后给予合理的建议、找到解决的办法。

愿我们在工作和生活中，都能学会倾听，学习倾听的能力。



WORK  
HARD  
·STAY·  
TRUE

# 有|创|意 先要有 “常|识”

文 / 童雪婷 (东莞公司)



在这个社交媒体充分发展的时代，企业品牌宣传和建设愈发艰难，因为社交媒体传播速度快，受众人群广，一不小心踩到雷区，将会是一个大麻烦。特别是如果错判了大多数人的看法，结果不仅适得其反，甚至对品牌都是一种极大的伤害。

提起品牌破坏力的蝴蝶效应，D&G 事件虽然过去一段时间，但作为典型案例仍值得我们思考。我们再来回顾下事情的简单经过。去年 11 月 21 日，杜嘉班纳 D&G 发布了他们准备在上海办秀的宣传视频，视频内容一出就让一大批的中国观众及其不满，随后 D&G 的设计师兼创始人被曝光的“辱华”聊天记录，更是将这件事情推上了高潮，随后，众明星群体抵制“辱华”品牌秀，官方宣布取消当晚的上海大秀。11 月 22 日，新华社批 D&G 辱华事件：没有尊重，必犯众怒。网友们更是群情激愤，在各个途径自发抵制起了这个品牌，实体店和电商平台都在一夜之间大受打击。

作为一个对时尚圈从未深入了解过的平民百姓，这件事情的发酵让我第一次知道这个品牌，在没有详细了

解这件事情的发生经过前，我的第一反应是：这种情况是真实存在的吗？意大利的品牌大费周折来上海办秀，在大秀即将开始前故意发一个辱华视频，或者说涉嫌辱华的视频，用于妨碍自己的活动？先不说中国市场是各个品牌极力想要抢占的市场，品牌方作为一个商家，又何必和眼前的利益过不去呢？

从逻辑上是很难说通的，那么，我们就可以推出另一种结论，大秀前的这个视频的确是为大秀宣传而发，但为什么会适得其反呢？不管是视频中矫揉造作的女模特，还是使用筷子食用意大利传统食物的奇怪表情，以及用生硬中文的解说等等都让观众，尤其是中国的观众心生不满。不管怎么说，这个视频都不是一个成功的宣传视频，可以说是教科书式的失败案例。

首先，视频的主题不明确，整个视频在观看完以后不明所以，没有重点。整个视频看起来并不像一场秀或者品牌的宣传视频，网上随便找的小视频都比这个有主题、有重点。视频主题名称为“起筷吃饭”，但是全片只看到模特费劲地使用筷子依然吃不到意大利食物的场

企业宣传不能只考虑自以为的有趣、有创意，却忘了常识性的东西，比如最起码的尊重，否则，后果将会是一败涂地。

TALK SHOW



面，旁白的解说也并没有起到任何帮助观众理解视频的作用，没有灵魂又不走心的翻译听起来更是别扭。

从品牌宣传的角度来说，这个视频从头到尾并没有展现出自己产品特点，更没有起到宣传作用，至少大部分的观众看完都是一头雾水。当观众无法从一个视频得到准确的主题和信息，思维就会容易发散，可能就会引发人们对这个视频意图的“理解”，这大抵也是为什么宣传视频会最终被认为是“辱华”视频的重要原因之一。

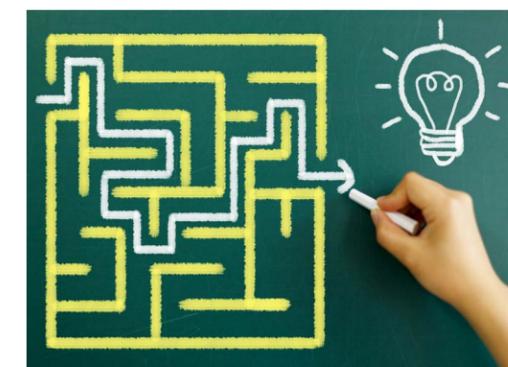
其次，浮于表面且僵硬的文化融合和碰撞。意大利品牌来华办秀，为了抢占中国市场，宣传片中想要加入中国元素来营造噱头，吸引中国消费者的目光无可厚非，但是单纯地将两种文化不恰当地融合，再加上不肯降低姿态的俯视态度，只会引起大家对这种宣传的反感，结果可想而知，大家对这种没有灵魂的强行加入明显是不买账的。

在视频中，最直观的是东方模特做着西方式的夸张表情和动作，既少了东方的温婉又不具备西方的洒脱，最后给观众的感觉就是不伦不类。然后就是引起轩然大波的筷子，筷子的运用贯穿了华夏文明五千年的传统，但是因为西方对筷子文化的浅薄认知，在他们故步自封的眼中，这种文化的载体不过是一种用餐的工具。在视频中，每一次“起筷”的失败，都仿佛寓意着筷子是无法食用意大利传统食品的。既然无法“食用”，这样的水土不服，又如何让消费者感受到这个品牌的闪光点呢？感受到品牌方的诚意呢？既无法宣传自己品牌又无法让消费者增加好感度，这样的视频创意，如若不是刻意，那么这样的无意识映射对产品宣传真的是百害而无一利。



最后，生搬硬套的翻译和解说，更是让人听了感觉不舒服，作为官方发布的宣传视频，翻译得过于西方腔也是这个视频的一大败笔。作为一个意大利品牌想要打入中国的宣传视频，对中国文化一无所知，姿态还高高在上，想要拉拢消费者却又无法尊重，这一场宣传从一开始就已经注定是失败的。

D&G 事件警示我们，企业在发展和宣传的过程中，尤其是在进入一个新的文化地区或者国家时，虽不用说热爱当地的文化，但是中国古话说的好的，“入乡随俗”，企业宣传不能只考虑自以为的有趣、有创意，却忘了常识性的东西，比如最起码的尊重，否则，后果将会是一败涂地。





最近看了一篇文章，叫做《从 CIBIS 到 BIPIS——基于信息物理交互的建筑行业运作模式变革思考》，启发很大。

先解释一下文章名称中提到的名词：CIBIS (Computer Integrated Building Information System)——计算机集成建筑信息系统，BIPIS (Building Information-Physics Interaction System)——建筑信息物理交互系统。

作者认为，BIPIS 的全生命周期运用将逐渐成为建筑行业与其上下游产业链整合合并，提升建筑设计以及施工精细化的发动引擎，从而促使建筑行业发生与信息技术相匹配的根本性变革。

在我看来，地产公司现阶段正处于一个各个部门以及各个阶段相对独立的发展状态，这种状态不仅存在于部门与部门之间，也存在于部门内部。例如，设计部建筑、景观、室内各专业间工作内容相对独立且时间上处于不同阶段，建筑规划先行，然后景观和室内介入。这

种工作模式是社会专业化分工逐步提升带来的必然结果，相对于以前的工匠时代来说，具有划时代的意义，因为明确了分工和时间轴，工作效率有了质的飞跃，各部门以及部门内部高效配合，不同专业人才之间分工明确，协同工作，是现阶段房地产行业非常良好的工作状态。但看完这篇文章之后，我对今后房地产行业此种工作模式产生了新的想法以及理解。

目前的工作模式，存在的最大问题就是信息的交圈。因为明确了分工和时间轴，处于上下游的各参与方信息标准和接口经常存在不统一的现象，上游阶段的信息正向传递的过程中，经常存在信息本身不完善，信息传递的缺失，信息传递的不通畅以及缺乏不同专业间的信息感知，下游的信息反馈经常需要等到项目结束之后复盘阶段才能进行反馈。而这篇文章中所提到的 BIPIS 会彻底改变这种局面。

作者提到的 BIPIS 在我的理解里，是一种基于 BIM 和 ERP 两大信息技术体系的综合性信息系统，建立完

捞过界要慢慢变成工作的常态，而不是提升的方向，只有每个人将思维并联了，才能真正地实现信息交互而非信息传递。

TALK SHOW



善的房地产企业信息交互平台。ERP 是针对组织系统的，BIM 是针对技术系统的，其本质目的其实是一样的，都是运用信息化、可视化的手段，优化之前社会精细化分工里带来的信息缺失的问题，实现企业组织信息和建筑信息实时、准确高效的交互协同。

大信息和大数据会将之前各个部门以及部门内部的串联关系变成了并联关系。并联并不是将之前的精细化分工打破，而是在精细化分工的基础上，加强第四维度，也就是时间维度上的并联和前置关系。无论是借助金蝶还是明源软件进行组织系统的信息化变革，还是借助 REVIT 等建筑软件进行建筑系统的信息化变革，给我们带来的都是更为高效且具有前瞻性的工作模式变革。进而实现房地产企业组织和建筑技术的全生命周期管理，最终带来全新的运营模式，带来的是房地产全产业链的变革。

信息化平台正在逐渐地变串联为并联，那么，作为房地产从业者，如果继续秉持着专业但不开放的态度，我们终会被行业所淘汰。房地产行业是信息高度整合的行业，信息化变革首当其冲，我们必须怀着开放的态度，接纳信息时代给我们带来高效的工作以及交流模式，在信息化的浪潮中感受、学习并参与社会的巨大进步。这其实简单的来理解，就是我们企业文化中提到的三个字：捞过界。这个词将慢慢变成工作的常态，而不是提升的方向，只有每个人将思维并联了，才能真正地实现信息交互而非信息传递。这些理论说起来简单，但其实真正



实施起来并非一朝一夕，就像纸质绘图到 CAD 绘图一样，任何事物都有一个逐渐接受的过程，但现在的行业和市场已经过了黄金期，所谓的白银时代或青铜时代，其实就是大浪淘沙的时代——泥沙俱下不可怕，大浪淘沙始见金。行业不会消失，消失的只是泥沙。

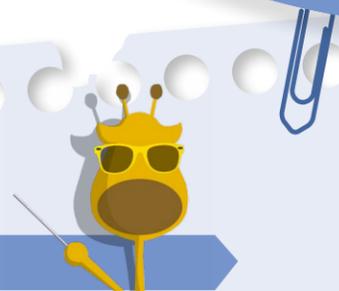
这是最好的时代，这是最坏的时代；这是智慧的时代，这是愚蠢的时代；这是信仰的时代，这是怀疑的时代；这是光明的季节，这是黑暗的季节；这是希望之春，这是失望之冬；人们面前应有尽有，人们面前一无所有；人们正在直登天堂；人们正在直下地狱。



解忧  
杂货铺



本期推荐人 彭亮(济南公司)



和昌学院让我给大家推荐几本书，还要说下推荐理由。虽为堂堂本科毕业生，年纪也差不多一巴掌了，但是回想这些年的读书经历，甚感号称读书人的确惭愧。因为所读之书寥寥，要给同事推荐就更是捉襟见肘，但既已答应便不能爽约，搜肠刮肚好歹找出几本，也好应了学院的差事。如能为大家所认可实乃大幸。

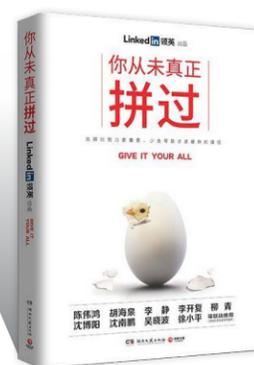
这几本书好像互不相干，如果牵强附会的话，就是都是给人以启发，都是提升认知、开阔眼界的佳作。人活着最重要就是认知的不断提升，增加自己的维度，升级自己的系统，从而看见自己之前看不见的，看清别人看不清的世界。希望这几本书能够给你带来收获。

## 《你从未真正拼过》

▶LinkedIn 领英 著

这是领英的一本书，许多人也许都看过，就是跟着职场大咖学习精进套路，能够在拓宽眼界、人际关系、创新创业、个人提升和关键选择等方面给你以启迪，甚至颠覆你一直以来的认知。

当我第一次看到这本书的时候，我没有立即翻阅，而是仔细琢磨书名反思自己。从上学到工作再到现在管理岗位，每个阶段先不说是否拼过，可以肯定的是或多或少都存在假努力，你呢？是否也有同感？这本书推荐给大家，尤其是职场新人，希望大家在学习中多探索，在内省中多完善，在工作中多锤炼。你要知道，越是在你迷茫的时候，就越说明自我还没有达到一定的高度，如果这时不知如何选择，就要多去学习、多去积累，要相信，积累是一个厚积薄发的过程，你的每一步都是在为你的成长积累。



## 《爆裂》

▶[美] 伊藤穰一 [美] 杰夫·豪 著



爆裂讲的是伊藤穰一领导下的麻省理工学院媒体实验室的哲学理念，即推进工作的九大原则，主要有涌现优于权威；拉力优于推力；指南针优于地图；风险优于安全；违抗优于服从；实践优于理论；多样性优于能力；韧性优于力量；系统优于个体。旨在帮助人们如何驾驭动荡和应对放下。对应这九大原则我也有自己的理解，分别如下：集体智慧不容忽视；做人做事要想办法形成引力效应；正确的方向比详细的计划对完成一件事更有用；不要为了安全放弃机会，去冒可以承受的风险比为了安全什么也不做要强，再说没有什么绝对安全；有 50% 的把握先干起来再说，很多事情都是干出来的；别钻牛角尖，换个视角问题可能就解决了；大风来了芦苇和大树谁可能先被刮断，谁又能先恢复生机？成就孤胆英雄的时代已经渐行渐远，要拥抱系统，利用系统。希望你看完也说说自己的感悟。

## 《白说》

▶白岩松 著

白岩松说，因为我姓白所以这本书叫《白说》，其实不管我姓啥都该叫《白说》。能说出这话就是个有意思的人。白岩松是少有几个让我看的上眼的媒体人之一，当然这也不是很重要哈。看这本书已经有几年时间了，书中的一些话还记得，“智商决定对手，情商决定结果”“如果没有高考，你拼得过富二代么？”“一个人的工资和他的不可替代性成正比”等等类似有意思的“语录”还有很多。大部分人还是想活得明白、想得清楚、做得坦荡，我看这本书还是有收获的。我也不多说了，希望他没白说，你没白看。

先吐  
为快

# Flag 还是要立的 万一实现了呢

度娘说，立 flag 的意思是指说下一句振奋人心的话，结果往往与期望相反。说“人话”就是，你被自己说的话打脸了……

很多人都是在“大放厥词”中走到一年的尽头，年初立下的 flag 全军覆没，不过这也不影响我们再次在朋友圈打嘴炮立 flag 的兴趣，毕竟，生活还是需要仪式感的嘛，不给自己立个 flag，简直对不起全宇宙好嘛。

岁岁年年立 flag，年年岁岁都推倒。立 flag 就像个“真香”预警，基本上没人能百分之百地完成立下的 flag，但是，那有如何，积极心理学之父赛利格曼就说了，人类不仅是被过去所驱使，为未来所召唤，人类不仅有知识、记忆，更重要的是有理想与憧憬。懂吗？这是理想，是憧憬！

flag 还是要立的，万一今年就实现了呢？



## 努力精进型

◎ Yolanda:

读 3 本书（对于一个极其不爱看纸上字的人已是极限）。

◎ 苏格拉没有底:

西风径庭过，吹书恣意读。

◎ 欧阳莹莹:

学会弹“逼哥”李志的一首曲子。

◎ 翘首以盼的中部小哥:

摄影——练技术、找约拍，秀出小姐姐的美貌。

◎ 小小:

读 30 本书、看 60 部电影、Get 2 个新技能、完成跳伞挑战。

◎ 素素:

专业上有更好的提升，工作更专注、学习更高效。

◎ 你微笑时好美:

学会吉他弹唱。

◎ 一个励志做女神……经的美少女:

看书必不可少，重新做回那个安静内敛的女神……经。

◎ 杨公翔:

通过一级建造师考试。

◎ 刘晨:

和“一注”考试来个了断。

◎ 沙漠绿洲:

2019 年每月看完一本书。

◎ 韦凯旋:

看 24 本书。

◎ 花仙子:

尝试八大菜系，上得了厅堂下得了厨房。

◎ 顾梅:

阅读十本专业相关书籍。



## 痴人说梦型

◎ 小强大人:

每天出门坚持低头找硬币，年底攒到 50 万。

◎ 饭团呆呆:

上班路上不堵车。

◎ 手腕上的鱼:

脸最好能瘦到一笑刚好有两个小酒窝。

◎ 养鹦鹉的小可爱:

沉迷赚钱。

◎ 鳗鱼:

时刻注意卡路里，俊凯明天就娶你。

◎ 花仙子:

转发微博每次中奖。

◎ 曼曼曼曼:

脱发速度慢一点、脱脂速度快一点。

◎ 小黄巴爱:

夏天练出六块腹肌。

◎ 席瑞庆:

吃零食吃出六块腹肌。





### 健康养生型

- ◎ 素素：  
好好锻炼身体，身体是 1，其他都是后面的 0。

---

- ◎ 饭团呆呆：  
每天跑步 3 公里。

---

- ◎ 沙漠绿洲：  
减少手机使用时间。

---

- ◎ 手腕上的鱼：  
过起保温杯里泡枸杞的生活。

---

- ◎ Yolanda：  
不吃对身体不好的东西。

---

- ◎ 自闭少年张十四：  
每天 11 点前睡觉。

---

- ◎ 微醺的小红帽：  
早睡早起。

---

- ◎ 陈天成：  
坚持喝白开水。

---

- ◎ 陈云泉：  
坚持休息日 7 点起床。

---

- ◎ 袁伟强：  
每周锻炼一次身体。



### 提前打脸型

- ◎ 微醺的小红帽：  
一个月喝一次酒，结果一个月还没结束，已经把接下来一年的余额都透支了。

---

- ◎ 小辣椒：  
我要在 2019 年跑 400KM！如果跑不到，我就…我就…我就 2020 年继续跑。

---

- ◎ 采姑娘的小蘑菇：  
再不运动我就胖。

---

- ◎ 包河大道上最靓的妞：  
立个 flag，再也不立 flag 了。

---

- ◎ HERE：  
完成 2018 年那些本该在 2017 年完成的我在 2016 年就信誓旦旦要完成的 2015 年制定的目标。

---

- ◎ 飘零客心：  
跟去年立的健身、赚大钱、变帅的新年计划相比，2019 保持了惊人的一致。

---

- ◎ 袁伟强：  
不再喝断片儿了。

---

- ◎ 一直行走在减肥道路上的人：  
明年年初能换个减肥以外的 FLAG。



### 理财求富型

- ◎ 一叶知秋：  
不省钱不是人。

---

- ◎ 黑白灰：  
少花钱，多存钱。

---

- ◎ 瓶子 song：  
不搞事，只搞钱。

---

- ◎ 安心麻：  
开通支付宝心愿储蓄，设定 5W 还房贷。

---

- ◎ HERE：  
戒剁手，为财富自由努力。



### 务实靠谱型

- ◎ 彦小贱：  
生个宝宝出来玩玩。

---

- ◎ 头上一片青天：  
猪事顺利。

---

- ◎ 最爱小桂圆：  
去一个有趣的地方—长空栈道。

---

- ◎ 包河大道上最靓的妞：  
再也不在深夜思考人生。

---

- ◎ 翔醉蓝天：  
带家人旅行一次。

---

- ◎ 打不死的小强：  
换豪车，起步 BBA；换个大 house，起步 140。

---

- ◎ 阿也：  
集齐匡威所有配色召唤神龙。

---

- ◎ 一叶知秋：  
去一次西藏。

---

- ◎ 手腕上的鱼：  
一定要带自己去浪漫的土耳其。

---

- ◎ 杨博士：  
学会游泳。

---

- ◎ 大毛仔：  
买和昌的房子自己住。

---

- ◎ 乔婉：  
飞一次川航，体验一下最好吃的飞机餐。

---

- ◎ 小黄巴：  
跑个郑开国际马拉松的半程，不求成绩，只求完成。

---

- ◎ 席瑞庆：  
承包一百亩土地种萝卜。



### 搞笑自黑型

- ◎ 彦小贱：  
学一门手艺，比如洗碗。

---

- ◎ 小强大人：  
3 个月内吃胖到 200 斤再减到 140 斤，感受明星的跌宕起伏。

---

- ◎ 采姑娘的小蘑菇：  
再不学习我是猪。

---

- ◎ 小强大人：  
秉着吃啥补啥的“道理”，吃外卖遇到饭里有头发大口吃掉，努力挽救日渐稀少的顶发。

---

- ◎ 刘晨：  
教会姑娘翻白眼，教会儿子抛媚眼。

---

- ◎ 逆风局局长：  
2019 最大的目标就是减重 0.01 吨，焕发年轻活力。





## 事业第一型

### ◎ 野百合也有春天：

交付评估集团第一、项目完美交付。

### ◎ 道不明：

公司在 2019 年拿第一块地，第二块地，第三块地，第四块地……

### ◎ 饭团呆呆：

一年不发变更，图纸没有错误。

### ◎ 陈立坤：

Excel 技能修炼，斜杠青年多一道杠。

### ◎ 何军豪：

胜任工作，绩效达优。

### ◎ 刘晨：

工作上再接再厉，升职加薪。

### ◎ 石杰峰：

月度目标卓越完成，然后吹嘘一年。



## 减肥增肌型

### ◎ Victoria：

去健身，并坚持健身。

### ◎ 自闭少年张十四：

减肥是一生的大事，今年我要瘦 5 斤。

### ◎ 道不明：

与三下巴、肚子上的呼啦圈说再见。

### ◎ 打不死的小强：

瘦成闪电亮瞎你们的双眼，练成肌肉型男迷倒一片。

### ◎ 钟义：

公司平均每人减 10 斤，注意，是平均！

### ◎ 你微笑时好美：

体重突破 130 斤。

### ◎ 手腕上的鱼：

腰围最好能瘦 2.3 寸，小腿最好能瘦 2.45-2.48 寸之间。

### ◎ 青岛的小胖砸：

瘦，瘦十斤，瘦二十斤，瘦三十斤。

### ◎ 大毛仔：

练出马甲线，减掉萝卜腿。

### ◎ 来自一个单身狗的呐喊：

不要变成一个小胖球。

那些“不忙了就给你”的诺言，那些“再喝奶茶我是狗”的冲动，那些“明天一定早睡”的觉，那些“明天”就开始减的肥，那些“过段时间”就戒的烟……都应该趁“现在”！立 flag 的本意是想通过它来驱使自己去完成定下的事情，而不是发朋友圈打嘴炮。时间若闪电，指缝再细也抓不住、留不下，唯有不负韶华，想到就做，才不枉你冒着打脸风险信誓旦旦立下的 flag 啊。



## 特别鸣谢以下作者

### A

艾茜（集团风控管理部）  
安莉（集团营销管理部）

### B

白洪（和昌物业）  
柏祎晴（苏州公司）  
边阳（华南区域）

### C

曹田子（杭州公司）  
常鹏栋（南昌公司）  
陈春花（企业文化专家）  
陈高涛（南昌公司）  
陈海波（宁镇扬公司）  
陈璐（武汉公司）  
陈明艳（天津公司）  
陈培（洛阳公司）  
陈鹏（港区公司）  
陈天成（苏州公司）  
陈文艳（合肥公司）  
陈旭升（创和公司）  
陈元（合肥公司）  
陈园（武汉公司）  
陈云泉（苏州公司）  
陈自豪（武汉公司）

### D

代权（和昌物业）  
杜超（华南区域）  
杜海波（东莞公司）  
杜长锐（东莞公司）  
段熙焯（武汉公司）

### F

费成玲（合肥公司）  
冯鑫磊（创和公司）  
冯意皓（和昌物业）  
符文忠（华南区域）  
付杰华（和昌资管）  
傅传丹（杭州公司）  
傅蓉（济南公司）  
傅威（杭州公司）

### G

高佳雯（和昌资管）  
葛琦（集团营销管理部）  
耿红梅（集团总部）  
顾建成（苏州公司）  
顾梅（苏州公司）  
郭培江（宁镇扬公司）  
郭小星（天津公司）  
郭晓琳（集团营销管理部）

### H

海艳（创和公司）  
韩洁（和昌物业）  
贺肖芸（杭州公司）  
洪高峰（创和公司）  
洪一鹏（集团人力资源部）  
胡博（集团总部）  
胡佳慧（集团运营管理部）  
胡静（集团审计管理部）  
黄桂锋（东莞公司）

### J

贾程（天津公司）

贾佳（郑州公司）

江倩（济南公司）  
江伟（宁镇扬公司）  
蒋天然（合肥公司）  
蒋卫峰（天津公司）  
蒋智斌（南昌公司）  
金千（集团设计管理部）  
金星辉（和昌地产）

### L

郎云鹏（集团设计管理部）  
李昂（创和公司）  
李凡（合肥公司）  
李锋春（创和公司）  
李建（郑州公司）  
李娟华（天津公司）  
李林盛（郑州公司）  
李娜（和昌资管）  
李帅（华南区域）  
李维维（合肥公司）  
李志永（和昌物业）  
林秋琼（东莞公司）  
刘红（苏州公司）  
刘进（苏州公司）  
刘李笑悦（港区公司）  
刘文军（港区公司）  
刘源（东莞公司）  
刘正红（集团人力行政部）

卢现森（华南区域）  
芦思南（东莞公司）

### M

马进（集团总部）  
马爽（济南公司）  
马天旭（郑州公司）

### N

南海（武汉公司）  
南江龙（合肥公司）  
年梦娜（和昌物业）

### O

欧铁军（西安拓展组）

### P

潘秋秋（和昌物业）  
彭亮（济南公司）  
彭朋（合肥公司）  
彭信锋（武汉公司）

### Q

戚鹏飞（郑州公司）  
漆伟（南昌公司）  
钱文丽（杭州公司）  
曲振钢（华南区域）

### S

桑栋（宁镇扬公司）  
邵猛（和昌物业）  
邵志文（武汉公司）  
沈典维（和昌物业）  
沈凯（武汉公司）  
沈立（洛阳公司）  
石杰峰（东莞公司）  
帅乐（集团营销管理部）  
宋惠杰（港区公司）

宋文静（集团成本管理部）

宋夏雨（青岛公司）  
孙海燕（合肥公司）  
孙虹（天津公司）  
孙龙彪（合肥公司）  
孙胜强（集团信息技术部）  
孙妍（创和公司）  
孙彦鹏（和昌物业）  
孙赢男（创和公司）

### T

谭婷婷（港区公司）  
唐绘绘（合肥公司）  
唐丽诗（东莞公司）  
陶雪芹（和昌物业）  
天海康（和昌资管）  
田海（南昌公司）  
童雪婷（东莞公司）

### W

汪雨琴（南昌公司）  
王朝阳（创和公司）  
王昉（和昌资管）  
王丽娜（宁镇扬公司）  
王梦文（集团营销管理部）  
王庆轩（杭州公司）  
王熙宁（港区公司）  
王晓晨（苏州公司）  
王欣彤（集团法律事务部）

王旭（苏州公司）  
王颖（港区公司）  
王影（和昌物业）  
王玉（南昌公司）  
王玉珂（武汉公司）  
王莹莹（杭州公司）  
文超（南昌公司）  
邬燕（苏州公司）  
吴春华（洛阳公司）  
吴娇（合肥公司）  
吴璐璐（武汉公司）  
吴胜（武汉公司）  
吴文杰（华南区域）  
武磊（集团总部）

### X

席虹（和昌资管）  
席瑞庆（洛阳公司）  
夏艳华（华南区域）  
肖菲（和昌学院）  
肖周扬（武汉公司）  
谢斌（集团总部）  
谢凌宇（和昌资管）  
谢小凡（和昌物业）  
邢苏建（苏州公司）  
熊可（华南区域）  
熊芮（武汉公司）  
徐坚（杭州公司）  
徐军（华南区域）  
徐坤城（杭州公司）  
徐雨南（南昌公司）  
许金霞（杭州公司）  
许曼蕊（集团营销管理部）

许云强（苏州公司）

### Y

闫慧耀（郑州公司）  
闫文雅（创和公司）  
颜斌（集团运营管理部）  
杨丹（苏州公司）  
杨丽（宁镇扬公司）  
杨丽娅（合肥公司）  
杨林（济南公司）  
杨柳（华南区域）  
杨胜涛（洛阳公司）  
杨琬琪（集团营销管理部）  
杨琬琪（青岛公司）  
杨万峰（港区公司）  
杨宇（宁镇扬公司）  
杨子博（和昌物业）  
叶波（武汉公司）  
叶璐婷（杭州公司）  
余柯熠（郑州公司）  
袁美多（天津公司）

### Z

翟宏峰（济南公司）  
詹福罕（合肥公司）  
张超（和昌物业）  
张丹杰（郑州公司）  
张歌（洛阳公司）  
张立（西安拓展组）  
张立军（天津公司）  
张龙飞（天津公司）  
张明珠（集团客户服务部）  
张培洋（和昌物业）  
张荣（苏州公司）  
张睿（华南区域）  
张守金（济南公司）  
张淑茜（青岛公司）  
张维栋（和昌资管）  
张永飞（和昌物业）  
张志远（和昌资管）  
章洋（杭州公司）  
郑超（南昌公司）  
郑莹莹（集团人力资源部）  
郑宇真（集团人力资源部）  
钟家栋（华南区域）  
周海波（华南区域）  
周焱（郑州公司）  
周秀君（集团人力资源部）  
周永生（创和公司）  
周云云（合肥公司）  
朱翠莹（和昌资管）  
朱甲瑞（港区公司）  
朱江浩（港区公司）  
朱凯祥（合肥公司）  
朱茜（和昌物业）  
朱莹莹（集团人力资源部）  
朱泽伟（和昌物业）  
祝婷婷（合肥公司）  
庄峰（济南公司）  
左得佑（集团客户关系部）

